PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHALIFAH UMAR BIN KHOTTOB DALAM PEMBERHENTIAN KHALID BIN WALID SEBAGAI PANGLIMA PERANG MENURUT TEORI GEORGE R. TERRY

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos.)

Oleh :

Nur Muhammad Hidayat (B94214058)

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

JURUSAN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Nur Muhammad Hidayat

NIM : B94214058

Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Pengambilan Keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam Pemberhentian Khalid bin Walid sebagai Panglima Perang Menurut Teori George R. Terry

Dengan sungguh – sungguh menyatakan, bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali pada bagian – bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 12 Februari 2018

Saya yang menyatakan,

METERAI TEMPEL 0528FAEF823757651 6000 ENAM RIBU RUPIAH

Nur Muhammad Hidayat

B94214058

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang telah ditulis oleh Nur Muhammad Hidayat, NIM : B94214058 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 21 Januari 2018

Pembimbing,

Bambang Subandi, M.Ag.

NIP. 197403032000031001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi oleh Nur Muhammad Hidayat telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 02 Februari 2018
Mengesahkan,
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Dekan,

Dr. Hj. Ra. Suhartini, M.Si.
NIP. 195801131982032001

Penguji I

Bambang Subandi, M.Ag.
NIP. 197403032000031001

Penguji II

Dra. Imas Maesaroh, Dip.I. M.Lib., M.Lib., Ph.D
NIP. 196605141992032001

Penguji III

Drs. H. A. Isa Anshori, M.Si.
NIP. 195304211979031021

Penguji IV

Airlangga Bramayudha, M.M.
197912142011011005

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertandatangan di bawah ini, saya:

Nama : Nur Muhammad Hidayat

NIM : B94214058

Fakultas/Jurusan : Fakultas Dakwah dan Komunikasi/ Manajemen Dakwah

E-mail address : dayat.master@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

✓ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi Lainnya (……)

yang berjudul :

PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHALIFAH UMAR BIN KHOTTOB DALAM PEMBERHENTIAN KHALID BIN WALID SEBAGAI PANGLIMA PERANG MENURUT TEORI GEORGE R. TERRY

Beserta perangkat yang diperlukan (bilaada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 Februari 2018

Penulis

(Nur Muhammad Hidayat)
Nama terang dan tandatangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul "Pengambilan Keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam Pemberhentian Khalid bin Walid sebagai Panglima Perang Menurut Teori George R. Terry". Skripsi ini menggunakan metodelogi kepustakaan (literasi). Skripsi ini menceritakan tentang keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam pemberhentian Khalid bin Walid. Setelah itu, keputusan tersebut dianalisis dengan teori George R. Terry.

Khalifah Umar merupakan orang yang tegas dalam bertindak. Ia tidak segan dalam mengambil keputusan yang tidak terduga. Ketika ia menjabat pertama kali menjadi khalifah, hal pertama yang dilakukan adalah pemberhentian Khalid dari tugasnya. Padahal, Khalid selalu memenangkan peperangan. Khalifah Umar menunjuk Abu Ubaidah sebagai pengganti Khalid. Pergantian ini tanpa musyawarah dengan para sahabat. Khalifah Umar mampu memberhentikan Khalid seorang diri.

Dalam kajian pengambilan keputusan menurut teori George R. Terry, pengambilan keputusan oleh Khalifah Umar memiliki beberapa kriteria yang telah dikaji dengan keilmuan yang akan dibahas dalam skripsi ini.

Kata Kunci : *Khalifah Umar bin Khottob, Khalid bin Walid, Pengambilan Keputusan.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....I

PERNYATAAN KEASLIAN.....II

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....III

PENGESAHAN TIM PENGUJI.....IV

MOTTO.....V

PERSEMBAHAN.....VI

ABSTRAK.....VII

KATA PENGANTAR.....VIII

DAFTAR ISI.....XI

DAFTAR GAMBAR.....XIV

BAB I : PENDAHULUAN.....1

A. Latar Belakang.....1
B. Rumusan Masalah.....3
C. Tujuan Penelitian.....3
D. Manfaat Penelitian.....3
E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....4
F. Definisi Konsep.....5
G. Metode Penelitian.....7
H. Sistematika Pembahasan.....10

BAB II : TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENURUT GEORGE R. TERRY.....12

A. Pengertian Pengambilan Keputusan.....12
B. Jenis – Jenis Pengambilan Keputusan.....13

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Keputusan yang Dibuat oleh Seseorang.....13
2. Keputusan yang Dibuat oleh Kelompok.....14
C. Dasar Pengambilan Keputusan.....16
1. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Intuisi.....17
2. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Rasional.....18
3. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta.....18
4. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengalaman.....19
5. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang.....20
D. Faktor – Faktor Pengambilan Keputusan.....21
1. Faktor yang Berwujud (*Tangible*).....21
2. Faktor yang Tidak Berwujud (*Intangible)*.....21
E. Pembuatan Keputusan dan Alternatif - Alternatif.....22

BAB III : PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHALIFAH UMAR BIN KHOTTOB DALAM PEMBERHENTIAN KHALID BIN WALID SEBAGAI PANGLIMA PERANG.....24

A. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Pengalaman.....24
B. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Intuisi.....26
C. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Wewenang.....28
D. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Fakta.....30
E. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Rasional.....33

BAB IV : ANALISA PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHALIFAH UMAR BIN KHOTTOB DALAM PEMBERHENTIAN KHALID BIN WALID SEBAGAI PANGLIMA PERANG MENURUT TEORI GEORGE R. TERRY.....36

A. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengalaman.....36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Intuisi.....43
C. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang.....48
D. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta.....56
E. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Rasional.....66

BAB V : PENUTUP.....73

A. Simpulan.....73
B. Saran dan Rekomendasi.....76
C. Keterbatasan Penelitian.....76

DAFTAR PUSTAKA.....77

LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Pembuatan Keputusan dan Alternatif – Alternatif.....22

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepemimpinan memiliki tanggung jawab yang besar. seorang pemimpin bertindak cepat dan tepat. Keputusan dan kebijakan seorang pemimpin menjadi tolak ukur keberhasilan. Jadi, seorang pemimpin perlu melakukan pertimbangan, sebelum ia mengambil sebuah keputusan.

Umar bin Khottob merupakan seorang Khalifah (pemimpin) umat muslim pada bulan Jumadil Akhir tahun 13 – Dzulhijjah 23 H. Ia menggantikan Khalifah Abu Bakar Ash-Shiddiq.[1] Berbeda dengan Khalifah sebelumnya, Umar bin Khottob diberi gelar oleh kaum muslim dengan sebutan *Amirul Mukminin* (Pemimpin Orang – Orang Beriman). Umar bin Khottob merupakan seorang yang memiliki watak keras dan tegas. Ketegasan Umar bin Khottob diakui oleh pemuka Quraisy. Bahkan, ia sering ditunjuk oleh pemuka Quraisy sebagai duta, juru bicara, penengah, ketika ada perselisihan terjadi di tengah – tengah kaum Quraisy. Saat Islam datang, ia memusuhi Rasulullah SAW dan para sahabatnya. Ia membenci ajaran yang dibawa oleh Rasulullah. Ia menganggap, bahwa ajaran tersebut telah memecah belah kaum Quraisy. Saudaranya, Fatimah binti Khottob memeluk Islam dan menjadi musuh Umar. Akan tetapi, Allah telah memberi hidayah kepada Umar melalui saudara perempuannya. Setelah masuk Islam, Umar menjadi sosok yang tegas dan keras, ketika ia membela dan mempertahankan

[1] Jalal Ad-Din As-Suyuti. 2003. *Sejarah Khulafaur Roshidin (Para Penegak Islam Sepeninggal Rasulullah SAW).* Jakarta : Lintas Pustaka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Islam dari kaum musyrik. Oleh karena itu, Umar diberi gelar oleh Rasulullah, yaitu *al-Faruq* yang berarti pembeda antara yang benar dan yang salah.

Ketika Umar bin Khottob menjadi khalifah, banyak kebijakan dan keputusan yang dikeluarkan. Terkadang keputusan tersebut bersifat kontroversi. Hal tersebut menjadikan umat Islam resah dengan keputusan Khalifah Umar. Salah satu keputusan Khalifah Umar adalah memberhentikan Khalid bin Walid dari panglima perang. Keputusan tersebut dilakukan oleh Umar secara mendadak.

Pengambilan keputusan merupakan langkah yang dilakukan oleh pemimpin untuk memberikan sebuah kebijakan. Davis[2] mengatakan,

> "Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan, tentang apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Keputusan pun dapat merupakan tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula. Keputusan yang baik pada dasarnya dapat digunakan untuk membuat rencana dengan baik pula"

Terry[3] memberikan pengertian tentang pengambilan keputusan, yaitu pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. Dari beberapa definisi tersebut, penulis mengambil kesimpulan tentang pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan merupakan pengambilan jawaban atas pilihan – pilihan dengan menggunakan kebijakan seorang pemimpin. Ketika Umar sebagai khalifah, ia memberikan keputusan yang besar, yaitu pemberhentian Khalid bin Walid dari panglima perang. Padahal, Khalid bin Walid akan memperoleh kemenangan. Hal ini yang menjadikan titik fokus pembahasan.

---

[2] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal.3
[3] Ibid hal.5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Rumusan Masalah

Bagaimana cara pengambilan keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang menurut teori George R. Terry?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini untuk menggambarkan cara pengambilan keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang menurut teori George R. Terry.

D. Manfaat Penelitian

Setelah penelitian ini terwujud, ada dua manfaat yang diharapkan. Manfaat pertama adalah pengembangan teori. Hal ini, teori pengambilan keputusan dikembangkan melalui konteks sejarah. Hasil teori pengambilan keputusan dijadikan sebagai pengembangan mata kuliah kepemimpinan di Program Studi Manajemen Dakwah. Manfaat yang kedua adalah implementasi manajemen di beberapa lembaga Islam. Pengambilan keputusan yang diterapkan oleh Khalifah Umar bin Khottob dapat diterapkan untuk lembaga – lembaga Islam.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian tentang pengambilan keputusan dibagi menjadi tiga, yaitu. *Pertama*, pengambilan keputusan dalam kepemimpinan yang ditulis oleh Raihan[4] dan Laulewulu[5]. *Kedua*, pengambilan keputusan dalam pengembangan mutu oleh Anwar[6]. *Ketiga*, pengambilan keputusan dalam strategi yang ditulis oleh Marzuki[7] dan Lahindah[8]. Penulis menggunakan pengambilan keputusan dalam kepemimpinan. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Raihan dan Laulewulu dengan penulis adalah dari segi objek yang diteliti. Raihan meneliti mengenai pengambilan keputusan dalam kepemimpinan Manajemen Dakwah. Laulewulu meneliti pengambilan keputusan dalam kepemimpinan Komisioner Komisi Pemilihan Umum Provinsi Sulawesi Tenggara. Sedangkan, penulis meneliti pengambilan keputusan dalam kepemimpinan Khalifah Umar bin Khottob.

Kajian tentang Khalifah Umar bin Khottob dibagi menjadi dua, yaitu. *Pertama*, kepemimpinan yang ditulis oleh Rizqi[9] dan Fianda[10]. *Kedua*, kebijakan

---

[4] Raihan. *Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Manajemen Dakwah.* (Jurnal Al – Bayan. Vol. 22 No. 34. Juli – Desember 2016). Prodi Manajemen Dakwah. Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar – Raniry

[5] Rahmawati Laulewulu. *Analisis Proses Pengambilan Keputusan Komisioner pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Prov. Sultra.* 2017. (Skripsi). Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo

[6] Herson Anwar. *Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah.* (Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 8. No. 1. April 2014). IAIN Sultan Amai Gorontalo.

[7] Marzuki. *Pengambilan Keputusan Sekolah Melalui Manajemen Strategik pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Baru.* (Jurnal. Vol. 3. No. 3. Agustus 2015). Magister Administrasi Pendidikan. Universitas Syiah Kuala.

[8] Laura Lahindah. *Proses Pengambilan Keputusan Stratejik pada Usaha Kecil Menengah : Sebuah Kajian Literatur.* (*Finance and Accounting Jurnal.* Vol. 04. No. 01. Maret – Agustus 2015). Prodi Manajemen. Harapan Bangsa Business School.

[9] M. Shobahur Rizqi. *Servant Leader : Umar bin Khattab.* (Jurnal Al – Turas. Vol. XXII. No. 1. Januari 2016). Fakultas Adab dan Humaniora. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ekonomi yang ditulis oleh Ridlo[11]. Penulis menggunakan pengambilan keputusan dalam kepemimpinan Khalifah Umar bin Khottob. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Rizqi dan Fianda dengan penulis adalah fokus pembahasannya. Rizqi fokus dalam *Servant Leader* dari Khalifah Umar bin Khattab. Fianda fokus dalam kepemimpinan Khalifah Umar dalam bidang kesejahteraan masyarakat Madinah. Sedangkan, penulis fokus pada pengambilan keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Hal tersebut menjadikan berbeda dengan penelitian sebelumnya.

F. Definisi Konsep

1. Pengambilan keputusan merupakan pengambilan jawaban atas pilihan dengan menggunakan kebijakan seorang pemimpin. Terry[12] mendefinisikan pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. Siagian[13] mendefinisikan pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap hakikat suatu masalah, pengumpulan fakta – fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi, dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Dari beberapa definisi di atas, maka pengambilan keputusan merupakan

---

[10] Irna Fianda. *Kepemimpinan Umar bin Khattab dalam Pemberantasan Kemiskinan di Kota Madinah.* 2017. (Skripsi). Jurusan Manajemen Dakwah. Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Universitas Islam Negeri Ar – Raniry Darussalam Banda Aceh.

[11] Ali Ridlo. *Kebijakan Ekonomi Umar ibn Khattab.* (Jurnal Al – 'Adl. Vol. 6. No. 2. Juli 2013). Prodi Studi Hukum Islam (konsentrasi Keuangan dan Perbankan Syariah) sekolah pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

[12] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal 5

[13] Sondang P. Siagian. 1974. *Sistem Informasi untuk Pengambilan Keputusan.* Jakarta : PT. Gunung Agung. Hal.91

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengambilan tindakan dengan beberapa pertimbangan dan alternatif yang ada, sehingga pimpinan dapat mengambil tindakan yang tepat.

2. Khalifah Umar bin Khottob merupakan seorang pemimpin umat muslim. Ia menggantikan Khalifah Abu Bakar Ash-Shiddiq.[14] Khalifah Umar bin Khottob memiliki gelar *Amirul Mukminin* (pemimpin orang – orang beriman). Khalifah Umar merupakan khalifah yang memiliki ketegasan dalam kepemimpinan, sehingga ia diberi julukan oleh Rasulullah, yaitu *Al Faruq* (pembeda / pemisah antara yang *haq* dan *bathil*). Dalam kepemimpinannya, khalifah Umar sering membuat kebijakan yang bersifat kontroversi. Salah satunya adalah pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Kebijakan tersebut menuai pertanyaan besar bagi kalangan sahabat Rasulullah saat itu. Akhirnya, Khalid bin Walid pun menerima keputusan tersebut.
3. Khalid bin Walid merupakan salah seorang sahabat Rasulullah. Ia masuk Islam pada tahun kedelapan hijriah[15]. Khalid bin Walid diberi gelar oleh Rasulullah, yaitu *Saifullah* (pedang Allah yang terhunus). Ia diberi gelar tersebut, karena keberanian Khalid dalam menumpaskan musuh – musuh Islam. Khalid selalu menang dalam peperangan. Oleh karena itu, gelar tersebut sesuai dngan Khalid bin Walid.

[14] Jalal Ad-Din As-Suyuti. 2003. *Sejarah Khulafaur Roshidin (Para Penegak Islam Sepeninggal Rasulullah SAW).* Jakarta : Lintas Pustaka
[15] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid (Sang Legenda Militer Islam).* Solo : Tinta Medina. Hal.49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

G. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah kepustakaan, karena data yang diambil oleh penulis berupa gambaran dari sebuah fenomena. Jenis penelitian ini adalah literature (studi kepustakaan), karena data – data fenomena yang diambil oleh penulis berasal dari dokumen tertulis, buku – buku, dan jurnal. Data – data diambil dengan cara dokumentasi. Dokumentasi memiliki arti, bahwa ada informasi dari tulisan – tulisan maupun gambaran yang kemudian diolah kembali melalui tulisan.

Zed mengatakan, bahwa ada empat langkah jenis penelitian kepustakaan[16]. *Pertama*, menyiapkan alat perlengkapan. Alat perlengkapan dalam penelitian kepustakaan hanya berupa alat tulis dan buku catatan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan buku catatan untuk melakukan pendataan judul buku dan isi.

Kedua, menyusun bibliografi kerja. Bibliografi kerja merupakan catatan mengenai bahan sumber utama yang akan dipergunakan untuk kepentingan penelitian. Sumber utama penelitian ini berupa buku-buku kisah Umar bin Khottob dan Khalid bin Walid.

Ketiga, mengatur waktu. Pengaturan waktu ini berdasarkan setiap peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti memanfaatkan waktu dalam satu minggu minimal tiga kali untuk pencarian buku atau referensi.

---

[16] Mestika Zed. 2004. *Metode Penelitian Kepustakaan.* Jakarta: Yayasan Obor Indonesia hal 16-23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keempat, membaca dan membuat catatan penelitian. Artinya adalah segala kebutuhan literasi dicatat peneliti, agar ia tidak kebingungan dalam memilih buku atau referensi. Setelah menemukan dan membaca buku yang sesuai dengan penelitian, peneliti segera mencatat isi buku dan pengarang. Catatan ini akan membantu proses penggalian data saat proses penulisan.

Data penelitian ini dibagi menjadi dua bagian. *Pertama*, data yang membahas kebijakan Khalifah Umar dalam pemberhentian Khalid sebagai panglima perang. Data ini meliputi, yaitu Khalid bin Walid di medan perang, Khalifah Umar mengirim surat ke Abu Ubaidah mengenai pemberhentian Khalid, sikap Khalid atas keputusan Khalifah Umar, dan Khalifah Umar memberikan pernyataan. *Kedua*, data yang membahas setelah pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Data ini meliputi, yaitu Abu Ubaidah menjadi panglima perang dan Khalid bin Walid di bawah kepemimpinan Abu Ubaidah.

Seluruh data tersebut bersumber dari buku – buku yang membahas mengenai Khalifah Umar bin Khattab dan Khalid bin Walid, yaitu.

1. Khalid bin Walid sang Legenda Militer Islam, karya Shadiq Ibrahim Argoun
2. Umar bin Khattab, karya Muhammad Husain Haikal
3. Perjalanan Hidup Empat Khailifah Rasul yang Agung, karya Al – Hafizh Ibnu Katsir
4. Sejarah Khulafaur Rashidin (Para Penegak Islam Sepeninggal Rasulullah), karya Jalal Ad – Din As – Suyuti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5. Pesona 66 Sahabat (Menguak Jejak – Jejak Keteladanan Para Sahabat Rasulullah), karya Muhammad Bakr Ismail
6. Biografi 60 Sahabat Nabi, karya Khalid Muhammad Khalid
7. Dua Tokoh Besar dalam Sejarah Islam, karya Husain Taha

Buku – buku yang menjadi sumber penunjang dari data sejarah tersebut, yaitu:

1. Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi, karya Ibnu Syamsi
2. Prinsip – Prinsip Manajemen, karya George R. Terry
3. Dasar – Dasar Manajemen, karya George R. Terry dan L.W. Rue
4. Pengambilan Keputusan dalam Bidang Management, karya Winardi
5. Teknik Pengambilan Keputusan, karya Johannes Suprapto
6. Manajemen Psikologi Industri, karya Minto Waluyo
7. *Leadership*, Ilmu dan Seni Kepemimpinan, karya Syamsul Arifin
8. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, karya Veithzal Rivai
9. Prinsip – Prinsip *Total Quality Service* (*TQS*), karya Fandy Tjiptono

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi data untuk mendapatkan kevalidan data. Validitas data merupakan derajat ketepatan antara data yang ada dengan data yang dilaporkan peneliti[17]. Sedangkan, triangulasi data merupakan pengecekkan data dari berbagai sumber[18]. Langkah – langkah dalam tringulasi data, yaitu peneliti mencari data di buku Khalid bin Walid dan Umar bin Khottob. Setelah itu, peneliti mengecek kembali data tersebut dalam buku yang

[17] Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta. hal 267
[18] Ibid hal 273

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lain, seperti buku tentang kisah para sahabat Rasulullah. Peneliti juga menggunakan film untuk memperkuat literasi, yaitu Film Omar bin Khottob.

Dalam tahapan penelitian, ada dua poin yang menjadi fokus untuk dianalisis. *Pertama*, data-data tersebut dianalisis dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Analisa tersebut bertujuan untuk menggambarkan fenomena dari data yang telah dikumpulkan. Analisis data menurut Miles dan Huberman adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan[19].

Kedua, data-data tersebut dianalisis dengan menggunakan induksi. Induksi/induktif merupakan bentuk dari khusus ke umum. Bentuk khusus ini berasal dari buku-buku yang menuju ke umum dan bersifat generalisasi pernyataan.

H. Sistematika Pembahasan

Bab pertama adalah pendahuluan. Bab ini mencangkup masalah yang hendak ditelaah oleh penulis, rumusan masalah, tujuan, manfaat, konsep, serta cara memecahkan masalah.

Bab kedua adalah pembahasan tentang teori – teori pengambilan keputusan yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Teori tersebut juga menguraikan tentang pengertian, tujuan, dasar, faktor, dan model dari pengambilan keputusan tersebut.

[19] Ibid hal 246

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab ketiga adalah pembahasan mengenai pengambilan keputusan di zaman dahulu yang telah dilakukan oleh Khalifah Umar bin Khottob dalam kisah pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Pada bab ini, penulis akan membagi beberapa sub bab, yaitu pengambilan keputusan Khalifah Umar berdasarkan pengalaman, pengambilan keputusan Khalifah Umar berdasarkan intuisi, dan pengambilan keputusan Khalifah Umar berdasarkan wewenang.

Bab keempat berisi tentang analisis dari pengambilan keputusan menurut *George R. Terry*. Sub bab yang akan muncul dari bab ini adalah pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman, pengambilan keputusan berdasarkan intuisi, dan pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman.

Bab kelima adalah penutup. Bab ini dimaksudkan untuk memudahkan bagi pembaca yang mengambil intisari dari skripsi. Bab ini berisi kesimpulan, saran, keterbatasan penelitian, dan rekomendasi. Bab ini juga merupakan jawaban dari rumusan masalah yang ada di bab pertama.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN MENURUT GEORGE R. TERRY

A. Pengertian Pengambilan Keputusan

Terry[1] mendefinisikan pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih. Supranto[2] mendefinisikan pengambilan keputusan adalah memilih satu di antara sekian banyak alternatif. Davis[3] mendefinisikan pengambilan keputusan adalah.

> "Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan, tentang apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Keputusan pun dapat merupakan tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula. Keputusan yang baik pada dasarnya dapat digunakan untuk membuat rencana dengan baik pula"

Nawawi[4] mendefinisikan pengambilan keputusan adalah hasil akhir dalam mempertimbangkan sesuatu yang akan dilaksanakan secara nyata. Suradji dan Matrono[5] mendefinisikan pengmbilan keputusan adalah proses pemikiran yang menetapkan satu pilihan di antara alternatif pilihan untuk memecahkan suatu masalah. Dari berbagai definisi di atas, maka pengambilan keputusan merupakan jawaban dari berbagai alternatif pemikiran dan bertujuan untuk memecahkan suatu masalah.

---

[1]Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal. 5
[2]Johannes Supranto. 1998. *Teknik Pengambilan Keputusan.* Jakarta : PT. Rineka Cipta. Hal. 1
[3]Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal.3
[4]Raihan. *Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Manajemen Dakwah.* (Jurnal Al – Bayan. Vol. 22 No. 34. Juli – Desember 2016). Prodi Manajemen Dakwah. Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar – Raniry
[5]Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengambilan keputusan merupakan langkah yang diambil oleh seorang pemimpin dalam mencari alternatif suatu perkara. Hal ini, seorang pemimpin sering kali berdiskusi dengan orang – orang kepercayaannya. Mereka akan merumuskan beberapa alternatif dan berfikir yang strategis dalam menentukan arah kebijakan. Jika keputusan yang dirumuskan oleh seorang pemimpin kurang tepat, maka keputusan akan berpengaruh dalam di masa yang akan datang. Oleh karena itu, keputusan yang akan diambil oleh seorang pemimipin harus tepat dan sesuai kebutuhannya.

B. Jenis – Jenis Pengambilan Keputusan

Terry[6] memberikan dua jenis pengambilan keputusan, yaitu keputusan yang dibuat oleh seseorang dan keputusan yang dibuat dalam kelompok.

1. Keputusan yang Dibuat oleh Seseorang

Keputusan ini dibuat oleh pimpinan atau pembuat keputusan. Keputusan ini dibuat oleh pimpinan, jika permasalahan yang dihadapi mudah untuk diselesaikan oleh pimpinan. Keputusan perorangan dapat mendukung peranan populer seorang manajer. Keputusan yang dibuat oleh perorangan ini biasanya bersifat darurat. Hal tersebut membutuhkan keputusan yang bersifat cepat dan tepat. Ada kelebihan dan kelemahan dalam pengambilan keputusan yang dibuat oleh seseorang.

[6]George R. Terry. 2009. *Prinsip – Prinsip Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Kelebihan

- Keputusan diambil dan ditentukan oleh pimpinan dengan cepat
- Keputusan tersebut tidak akan menimbulkan pertentangan pendapat
- Jika seorang pemimpin memiliki kemampuan yang tinggi dan berpengalaman yang luas di bidang yang ia putuskan, maka keputusan tersebut akan tepat dalam sasaran.

b. Kelemahan

- Pimpinan memiliki kepandaian dan kemampuan Akan tetapi, kemampuan tersebut memiliki batas. Akhirnya, keputusan tersebut terkadang tidak sesuai harapan
- Keputusan yang terlalu cepat dan tidak meminta pendapat orang lain, maka keputusan tersebut sering kali meleset dari perkiraan
- Jika terjadi kesalahan dalam keputusan, maka pimpinan akan menanggung beban yang berat

2. Keputusan yang Dibuat oleh Kelompok

Di organisasi yang besar, pemecahan masalah atau pencapaian tujuan tertentu dilakukan oleh sekelompok pimpinan. Sekelompok pimpinan tersebut biasa disebut dengan satu tim atau panitia. Orang lain diberi kesempatan oleh pimpinan untuk menyampaikan partisipasi dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendapatnya. Adapun keputusan yang diambil oleh kelompok menyangkut penetapan tujuan organisasi, perumusan rencana organisasi yang menyeluruh, dan kebijakan strategis. Ciri – ciri keputusan yang perlu diambil oleh suatu kelompok atau tim adalah.

- Apabila masalah atau tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut menyangkut kelangsungan hidup organisasi
- Apabila masalah atau tujuan itu membawa risiko berat bagi organisasi tersebut
- Apabila menyangkut berbagai aspek atau bidang, jika seseorang tidak mungkin menguasainya dengan baik

Terry dan Rue[7] memberikan penjelasan mengenai kelebihan dan kelemahan pengambilan keputusan dalam kelompok, yaitu.

a. Kelebihan

- Kelompok memiliki pengetahuan yang lebih besar
- Kelompok memiliki jajaran alternatif yang jauh lebih luas dalam proses memutuskan.
- Peran serta dalam proses pembentukan keputusan. Hal tersebut meningkatkan penerimaan keputusan itu oleh anggota – anggota kelompok
- Anggota kelompok lebih memahami keputusan dan pilihan – pilihan yang dipertimbangkan oleh pimpinan

[7]George R. Terry dan L.W. Rue. 1996. *Dasar – Dasar Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 26 – 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Kelemahan

- Seseorang terkadang mendominasi atau mengendalikan kelompok itu
- Tekanan sosial dalam keseragaman akan menghambat anggota
- Persaingan dapat berkembang jauh, sehingga setiap orang ingin memenangkan keputusan daripada urusan sendiri
- Kelompok cenderung untuk menerima penyelesaian positif pertama dengan memperhatikan penyelesaian – penyelesaian yang memungkinkan.

C. Dasar Pengambilan Keputusan

Dasar pengambilan keputusan memiliki berbagai macam. Hal tersebut tergantung dari permasalahannya. Keputusan dapat diambil oleh pimpinan berdasarkan perasaan saja. Selain itu, keputusan yang dibuat oleh seorang pemimpin bisa berdasarkan rasio. Akan tetapi, pengambilan keputusan tidak hanya berdasarkan perasaan ataupun rasio. Dalam instansi ataupun perusahaan, pengambilan keputusan diambil oleh pimpinan berdasarkan wewenang yang dimiliki oleh pimpinan tersebut.

Dalam praktiknya, pengambilan keputusan bergantung dari permasalahan yang dihadapi perusahaan tersebut. Akan tetapi, karakter pemimpin juga mempengaruhi keputusan yang akan ia ambil. Seorang pemimpin juga bisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengambil keputusan berdasarkan intuisi. Di lain kesempatan, keputusan diambil oleh pemimpin menggunakan rasio. Selain itu, pengambilan keputusan dapat dipecahkan oleh pimpinan berdasarkan pengalaman masa lalu. Pimpinan juga membuat perkiraan di masa yang akan datang. Pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman tentu bisa lebih baik, karena pemimpin dapat menilai dari kejadian masa lalu dan menjadi tolak ukur pengambilan keputusan selanjutnya. Menurut Terry[8], ada beberapa dasar pengambilan keputusan, yaitu.

1. Pengambilan Keputusan berdasarkan Intuisi

Pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin berdasarkan intuisi atau perasaan itu bersifat subjektif. *Inner feeling* yang bersifat subjektif ini mudah terkena sugesti, pengaruh luar, rasa lebih suka yang satu daripada yang lain, dan faktor kejiwaan yang lainnya. Keuntungan menggunakan pengambilan keputusan berdasarkan intuisi, yaitu seorang pemimpin dapat segera memutuskan, jika seorang pemimpin memiliki 'olah rasa' yang cukup tinggi, maka keputusannya akan tepat, dan keputusan intuisi lebih tepat untuk masalah – masalah yang bersifat kemanusiaan. Akan tetapi, ada kelemahan menggunakan intuisi dalam mengambil keputusan.

Terry[9] mengatakan, bahwa keputusan intuitif kurang baik atau mengandung kelemahan, karena ada kecenderungan kurang betul. Keputusan intuitif sulit diukur kebenarannya oleh pimpinan, karena

[8]Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal.17
[9] Ibid hal.18

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesulitan pimpinan mencari alat perbandingannya. Dengan menggunakan dasar intuitif, maka dasar – dasar lainnya sering kali diabaikan oleh pimpinan tersebut.

2. Pengambilan Keputusan berdasarkan Rasional

Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan pertimbangan dari segi daya guna. Masalah – masalah yang dihadapi perusahaan merupakan masalah yang bersifat rasional. Seorang pemimpin terkadang menghadapi masalah yang bersifat rasional, misalnya jumlah SDM yang dibutuhkan oleh perusahaan sebanding dengan kebutuhan perusahaan. Keputusan yang rasional itu bersifat objektif. Masyarakat akan merasakan keputusan yang rasional, apabila kepuasan optimal masyarakat dapat terlaksana dengan baik.

3. Pengambilan Keputusan berdasarkan Fakta

Pengambilan keputusan berdasarkan fakta merupakan pengambilan keputusan dengan infomasi dan data yang akurat. Kumpulan fakta yang telah dikelompokkan secara sistematis disebut sebagai data. Data merupakan bahan mentahnya informasi. Data diolah terlebih dahulu untuk menjadi sebuah informasi, kemudian infomasi itu digunakan pemimpin untuk mengambil sebuah keputusan.

Keputusan berdasarkan fakta merupakan keputusan yang sehat, solid, dan baik. Akan tetapi, saat pimpinan mendapatkan informasi yang cukup itu sering kali sulit. Bantuan komputer pun terkadang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masih mengalami kesulitan juga. Informasi yang terpercaya akan lebih dahulu diolah oleh pimpinan dengan cermat. Pengolahan dengan cermat melalui diagnosis, pengelompokan, dan interprestasi. pengolahan ini membutuhkan tenaga yang terampil dan mampu mengolah data menjadi informasi yang canggih.

4. Pengambilan Keputusan berdasarkan Pengalaman

Dalam pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman, seorang pemimpin terkadang mengingat kembali kejadian masa lalu dalam rangka mengambil pelajaran, agar kejadian masa lalu dapat lebih baik dan dijadikan pelajaran oleh pimpinan. Kejadian seperti itu dapat dilacak oleh pimpinan melalui arsip pengambilan keputusan. Arsip ini merupakan dokumentasi berisi pengalaman masa lalu. Jika perusahaan memiliki hal tersebut, maka perusahaan dapat memahami keputusan dan dijadikan pelajaran dalam mengambil keputusan selanjutnya. Dengan demikian, pimpinan tidak kesulitan dalam mencari alternatif – alternatif pemecahan.

Pengalaman menjadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah. Keputusan yang berdasarkan pengalaman memberikan manfaaat dalam pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan yang dialami oleh perusahaan dapat memperkirakan kejadian masa lalu. Selain itu, pimpinan memiliki pengalaman dalam menangani

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

masalah tersebut. Akhirnya, masalah dapat diselesaikan oleh pimpinan dan tidak terlalu banyak alternatif pemecahan masalah.

5. Pengambilan Keputusan berdasarkan Wewenang

Seorang pimpinan dalam organisasi ataupun perusahaan memiliki tugas dan wewenang untuk mengambil keputusan. Keputusan berdasarkan wewenang memiliki keuntungan. Terry[10] menyebutkan tiga keuntungan , yaitu banyak diterima oleh bawahan, terlepas apakah penerimaan itu dilakukan senang hati atau terpaksa oleh bawahan, dan keputusan memiliki otentisitas dan bersifat permanen.

Selain memiliki keuntungan, keputusan berdasarkan wewenang juga memiliki beberapa kekurangan, antara lain. Keputusan yang berdasarkan wewenang belaka akan menimbulkan sifat rutin dan mengasosiasikan dengan praktik diktatorial. Keputusan berdasarkan wewenang terkadang melewati permasalahan yang seharusnya dipecahkan oleh pimpinan, sehingga permasalahan tersebut dapat menjadi tidak jelas.

Setelah dasar pengambilan keputusan tersebut diketahui berbagai macam, maka dalam pelaksanaan pemecahannya memerlukan teknik yang tepat. Teknik pengambilan keputusan itu memiliki ragam. Ada yang berupa riset operasional, *linier programming,* model permainan, simulasi, dan model probabilitas. Selain lima dasar

[10]Ibid hal.22

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengambilan keputusan tersebut, Terry[11] juga memberikan beberapa dasar pengambilan keputusan, yaitu berdasarkan analisa marginal, teori psikologi, mengikuti pemimpinnya, percobaan, dan analisa.

D. Faktor – Faktor Pengambilan Keputusan

Menurut Terry[12], ada dua jenis faktor utama dalam pemilihan alternatif pengambilan keputusan. Faktor – faktor tersebut mempengaruhi keputusan yang akan dibuat oleh pimpinan. Faktor – faktor tersebut adalah faktor yang berwujud (*tangible*) dan tidak berwujud (*intangible*).

1. Faktor – Faktor yang Berwujud (*Tangible*)

Faktor yang berwujud meliputi unsur – unsur laba, uang, jam kerja, jam mesin, dan data kuantitatif lainnya. Unsur tersebut memiliki hubungan. Dalam mendapatkan laba secara maksimum, misalnya. Hal tersebut ditentukan oleh perbandingan berbagai faktor fisik. Faktor – faktor fisik berdasarkan perkiraan atau *forecast* yang jarang tepat dan kurang akurat.

2. Faktor – Faktor yang Tidak Berwujud (*Intangible*)

Faktor yang tidak terwujud biasanya sulit dievaluasi oleh pimpinan. Walaupun demikian, pimpinan berusaha mengetahui terlebih dahulu. Kemudian, faktor tersebut ditempatkan oleh pimpinan dalam urutan urgensi dan disesuaikan dengan tujuan akhir yang ingin dicapai

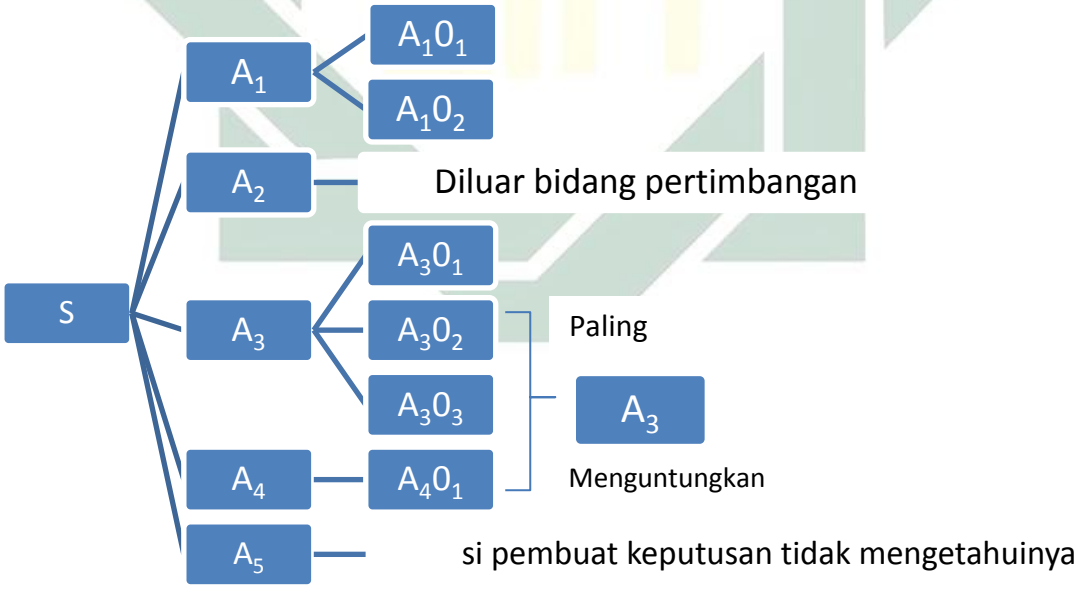
[11]George R. Terry. 2009. *Prinsip – Prinsip Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 36
[12]Ibid hal. 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh organisasi. Artinya, ada usaha untuk mempertimbangkan faktor – faktor yang tidak berwujud. Pimpinan dapat mengetahui, bahwa produk penemuan barunya akan menjadi usang suatu hari nanti. Akan tetapi, ia tidak dapat mengetahui waktu tersebut.

E. Pembuatan Keputusan dan Alternatif – Alternatif

Ketika pimpinan membuat keputusan dan keputusan tersebut berjalan dengan lancar, maka keputusan tersebut perlu adanya dua alternatif atau lebih. Terry[13] memberikan alternatif yang disajikan dalam bentuk diagram dan hubungan antara pembuat keputusan dan alternatif – alternatifnya. Alternatif tersebut memberikan pilihan bagi pembuat keputusan, agar pimpinan tersebut tidak terpacu dalam satu keputusan saja.



Gambar 2.1 : pembuatan keputusan dan alternatif - alternatif

[13]Winardi. *Pengambilan Keputusan dalam Bidang Management.* Bandung : CV Sinar Baru. Hal. 166

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar tersebut menunjukkan adanya lima macam alternatif dengan model A_1, A_2, A_3, A_4, dan A_5. Apabila pimpinan bergerak ke arah kanan, maka ia akan melihat dari lima alternatif tersebut. Ada tiga buah alternatif yang tersedia untuk dipilih oleh pimpinan. Misalnya, A_2 berada di luar bidang pertimbangan, hingga ia tidak diperhatikan oleh pimpinan. Pihak pembuat keputusan tidak mengetahui adanya alternatif A_5. Hasil – hasil untuk masing – masing alternatif diramalkan oleh pembuat keputusan. Kemudian, hasil tersebut diikuti oleh evaluasi masing – masing hasil, dan dipandang pimpinan dari sudut keuntungan – keuntungan relatif. Misalnya adalah A_3. Hasil – hasil dari alternatif tersebut adalah A_30_1, A_30_2, dan A_30_3. Jika alternatif – alternatif itu dibandingkan dengan macam – macam alternatif yang tersedia, maka alternatif tersebut dianggap menguntungkan bagi pimpinan. Sehingga, pimpinan memilih alternatif A_3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHALIFAH UMAR BIN KHOTTOB DALAM PEMBERHENTIAN KHALID BIN WALID SEBAGAI PANGLIMA PERANG

A. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Pengalaman

Terry mengatakan, bahwa pengambilan keputusan merupakan pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih[1]. Salah satu dasar pengambilan keputusan adalah pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman. Terry mengatakan, bahwa.

> Pengalaman menjadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah. Keputusan yang berdasarkan pengalaman memberikan manfaaat dalam pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan yang dialami oleh perusahaan dapat memperkirakan kejadian masa lalu. Selain itu, pimpinan memiliki pengalaman dalam menangani masalah tersebut. Akhirnya, masalah dapat diselesaikan oleh pimpinan dan tidak terlalu banyak alternatif pemecahan masalah.[2]

Dari penjelasan Terry tersebut, maka pengalaman dapat menjadi pedoman dalam menyelesaikan masalah. Pemimpin dapat mengambil keputusan berdasarkan pengalaman yang ia rasakan. Akhirnya, ia tidak perlu ragu dalam pengambilan keputusan, karena dokumen – dokumen yang telah lalu sudah dipelajari oleh pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat mengambil keputusan dengan praktis dan tidak terlalu lama.

---

[1] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal.3
[2] Ibid hal. 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Salah satu pemimpin yang menggunakan pengalaman dalam pengambilan keputusan adalah Khalifah Umar bin Khottob. Ketika ia memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang, ia mempelajari kejadian di masa lalu dari Khalid bin Walid. Ia teliti saat pengambilan keputusan. Umar bin Khottob mengkaji kejadian di masa lalu. Ibnu Hajar mengatakan di dalam *Al – Ishabah*. Ia mengatakan, bahwa sebab Khalid diberhentikan oleh Umar adalah seperti yang disebutkan oleh Zubair bin Bakkar, yaitu.

> "Jika Khalid mendapatkan harta rampasan perang, ia akan membagikannya kepada semua yang berhak, tetapi ia tidak pernah melaporkannya kepada Abu Bakar. Di dalam harta itu, Khalid bertindak melebihi wewenang Abu Bakar. Khalid telah melakukan banyak hal yang tidak diketahui oleh Abu Bakar, seperti Khalid membunuh Malik bin Nuwairah dan ia menikahi bekas istri Malik. Abu Bakar pun tidak senang dengan tindakan Khalid tersebut. Kemudian, Abu Bakar membayarkan diyat kepada Mutammim bin Nuwairah dan ia memerintahkan Khalid untuk menceraikan bekas istri Malik, tetapi ia tidak memecat Khalid." [3]

Umar mempelajari sikap Khalid sejak ia masih menjadi penasehat Khalifah Abu Bakar Ash – Shiddiq. Ketika itu Umar mengatakan kepada Abu Bakar mengenai sikap Khalid.

> "Tulis surat kepada Khalid, beritahukan agar ia tidak memberi sesuatu, kecuali atas perintahmu". Abu Bakar pun menulis surat kepada Khalid sesuai dengan saran Umar. Khalid lantas menjawab, "biarkan aku dengan tugasku. Jika tidak, laksanakan apa yang sudah menjadi tugasmu. Kemudian, Umar mengisyaratkan Abu Bakar untuk mencopot Khalid. Umar geram dengan perilaku Khalid saat itu, sehingga ia berkata, "aku tidak dianggap beriman kepada Allah, jika aku mengisyaratkan sesuatu kepada Abu Bakar, tetapi aku sendiri tidak melaksanakannya".[4]

Dari semua ini, dapat dijelaskan, bahwa Umar telah mempelajari sikap Khalid bin Walid semenjak Abu Bakar menjadi khalifah. Umar mengkritisi sikap

---

[3] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina hal.521

[4] Ibid hal. 522

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Khalid yang begitu bebas dan tidak mengikuti perintah Khalifah Abu Bakar Ash – Shiddiq. Umar mengecam tindakan Khalid yang membunuh Malik bin Numairah tanpa berkonsultasi dengan Khalifah Abu Bakar. Akhirnya, Umar mengetahui sifat Khalid. Oleh karena itu, hal tersebut menjadi pertimbangan Umar di dalam keputusannya.

B. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Intuisi

Terry mengungkapkan, bahwa pengambilan keputusan berdasarkan intuisi merupakan

> Pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin berdasarkan intuisi atau perasaan itu bersifat subjektif. *Inner feeling* yang bersifat subjektif ini mudah terkena sugesti, pengaruh luar, rasa lebih suka yang satu daripada yang lain, dan faktor kejiwaan yang lainnya.[5]

Dari penjelasan Terry tersebut, maka pengambilan keputusan berdasarkan intuisi merupakan pengambilan keputusan yang bersifat subjektif. Artinya, keputusan yang dibuat oleh pemimpin berdasarkan prasangka, sugesti, dan pengaruh dari luar. Pemimpin memiliki olah rasa di setiap keputusannya. Oleh karena itu, pemimpin menilai suatu permasalahan berdasarkan pengaruh – pengaruh. Hal tersebut mempengaruhi hasil keputusannya.

Di Film Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24, Khalifah Umar memberikan pernyataan sebab ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang, yaitu.

[5] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal.17

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Umar mendengar sebagian orang berkata, "tidak ada yang bisa menggantikan Khalid bin Walid, seandainya ia tidak ada, maka takkan mungkin kita menang". Umar kawatir mereka menjadi sesat disebabkan Khalid. Selain itu, Umar berharap mereka mengetahui, bahwa hanya Allah satu – satunya yang berkuasa. Ketika Khalid syahid dalam sebuah peperangan, apakah kaum muslim menjadi lemah dan tak berdaya? Apakah janji Allah tidak terwujud, jika Khalid wafat?[6]

Sedangkan, Khalid menyatakan.

> Umar tidak memiliki maksud jelek terhadap Khalid atas pemberhentiannya sebagai panglima perang. Umar merasa keberatan terhadap pedangnya yang terlalu cepat menggores dan tajam. Hal tersebut sudah dipikirkan oleh Umar sejak Abu Bakar menjadi khalifah. Ia menyarankan pemberhentian Khalid menjadi panglima perang terkait pembunuhan Malik bin Nuwairah. Umar menilai sikap Khalid yang kurang hati – hati. Sehingga Khalid membunuh jiwa yang tidak seharusnya dibunuh. Khalifah Abu Bakar menjawab. "Aku tidak akan menyarungkan pedang yang telah dihunus oleh Allah atas orang – orang kafir."[7]

Dari semua ini dapat dijelaskan, bahwa Khalifah Umar kawatir Khalid bertindak terlalu bebas. Ia kawatir Khalid bertindak lebih dari yang ia bayangkan. Ia mengetahui sikap Khalid tersebut. Umar juga tidak ingin orang – orang terpedaya dengan Khalid atas prestasinya dan melupakan Allah. Umar tidak memiliki maksud jelek terhadap Khalid. Pada peristiwa pembunuhan Malik bin Numairah oleh Khalid bin Walid menjadikan Umar kawatir hal tersebut terjadi lagi di pemerintahannya. Akhirnya, Umar memilih untuk memberhentikan Khalid dari tugasnya.

---

[6] Dikutip di Film Omar bin Khottob episode 24 yang disutradarai oleh Hatem Ali. Diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012

[7] Khalid Muhammad Khalid. 2016. *Biografi 60 Sahabat Nabi.* Jakarta : Ummul Qura. Hal. 315

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang

Pengambilan keputusan berdasarkan wewenang merupakan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan atas dasar wewenang yang ia miliki. Terry mengatakan, bahwa.

> Banyak sekali keputusan diambil mengikuti contoh keputusan yang dibuat oleh pemimpinnya. Pada kondisi seperti itu, biasanya sudah ada keputusan – keputusan pokok.[8]

Dari penjelasan dari Terry tersebut, maka pengambilan keputusan berdasarkan wewenang merupakan pengambilan keputusan yang bersifat pokok atau utama. Pemimpin memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan tersebut. Anggota kelompok hanya bisa mengikuti keputusannya pemimpin.

Khalifah Umar bin Khottob merupakan salah satu *Khulafa'ur Rasyidin*. Ia diangkat menjadi Khalifah menggantikan Khalifah Abu Bakar pada tahun 13 H, bertepatan pada Hari Selasa, delapan hari terakhir Bulan Jumadil Akhir[9]. Keputusan pertama Khalifah Umar saat menjadi khalifah adalah memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang.

> Ketika semua orang sedang merasakan nuansa dan indikasi kemenangan, ada seorang kurir membawa surat. Surat tersebut mengejutkan mereka dengan berita meninggalnya Khalifah Abu Bakar dan pengangkatan Umar bin Khottob sebagai penggantinya. Selain itu, kurir surat membawa kabar pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Umar mengangkat Abu Ubaidah sebagai penggantinya. Kurir tersebut membawa

---

[8] George R. Terry. 2009. *Prinsip – Prinsip Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 37

[9] Al – Hafizh Ibnu Katsir. 2014. *Perjalanan Hidup Empat Khalifah Rasul yang Agung.* Jakarta : Darul Haq. Hal. 240

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

surat dari Khalifah Umar bin Khottob. Surat tersebut ditujukan untuk panglima baru, yaitu Abu Ubaidah.[10]

Setelah itu, Khalifah Umar mengirim surat kepada Abu Ubaidah yang berbunyi.

> "Aku berwasiat kepadamu, agar senantiasa bertakwa kepada Allah, Tuhan yang Maha Kekal dan selainNya adalah fana, Tuhan yang memberi kita petunjuk dari kesesatan dan membawa kita dari kegelapan menuju cahaya. Aku telah mengangkatmu menjadi panglima bagi seluruh pasukan Khalid bin Walid. Uruslah mereka sesuai kewajiban dan tugasmu itu. Jangan engkau menjerumuskan kaum Muslim pada kebinasaan hanya karena engkau berharap harta rampasan. Jangan engkau singgah di satu tempat sebelum meminta pertimbangan mereka atau tahu akibatnya. Jangan mengutus pasukan, kecuali dalam jumlah banyak, dan sekali lagi, jangan engkau menjerumuskan kaum Muslim ke dalam kebinasaan karena Allah telah mengujimu melaluiku dan mengujiku melaluimu. Tutuplah matamu dari dunia dan palingkan hatimu darinya, jangan sampai dunia membinasakanmu, sebagaimana telah membinasakan orang – orang sebelummu dan telah engkau saksikan kematian – kematian mereka"[11]

Surat tersebut berisi tentang pengangkatan Abu Ubaidah menjadi panglima perang. Abu Ubaidah menggantikan Khalid dalam tugasnya sebagai panglima perang. Khalifah Umar menempatkan Khalid di bawah komando Abu Ubaidah. Ini merupakan keputusan Khalifah Umar yang pertama semenjak ia menjadi khalifah. Khalifah Umar memiliki wewenang untuk memberhentikan Khalid sebagai panglima perang. Hal tersebut merupakan siasat Khalifah Umar bin Khottob.

> "demi Allah, jika Allah menyerahkan kekhilafaan ini kepadaku, maka aku akan memberhentikan Al – Mutsanna bin Haritsah dari Irak dan Khalid bin Walid dari Syam, agar keduanya tahu, bahwa Allah yang memberikan kemenangan mereka, bukan mereka yang memberikan kemenangan."[12]

---

[10] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. Hal. 484 – 485
[11] Ibid
[12] Ibid hal 486

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pernyataan tersebut menjadi komitmen Umar, bahwa ia akan memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Ketika ia menjadi khalifah, maka ia memenuhi janji tersebut, karena ia memiliki wewenang. Umar berkata.

> "aku tidak beriman kepada Allah, jika dahulu aku telah mengisyaratkan tentang suatu perkara kepada Abu Bakar, tetapi sekarang aku tidak melaksanakannya".[13]

Pernyataan ini merupakan janji Umar. Ia ingin memberhentikan Khalid dari tugasnya. Umar sudah tidak menyukai tindakan Khalid yang cenderung bebas dan tidak mematuhi perintah khalifah.

D. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Fakta

Terry memberikan penjelasan mengenai pengambilan keputusan berdasarkan fakta, yaitu.

> Keputusan berdasarkan fakta merupakan keputusan yang sehat, solid, dan baik. Akan tetapi, saat pimpinan mendapatkan informasi yang cukup itu sering kali sulit. Bantuan komputer pun terkadang masih mengalami kesulitan juga. Informasi yang terpercaya akan lebih dahulu diolah oleh pimpinan dengan cermat. Pengolahan dengan cermat melalui diagnosis, pengelompokan, dan interprestasi. pengolahan ini membutuhkan tenaga yang terampil dan mampu mengolah data menjadi informasi yang canggih.[14]

Dari penjelasan tersebut, maka pengambilan keputusan berdasarkan fakta memiliki tingkat yang tinggi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin tidak hanya mempelajari kejadian masa lalu saja, tetapi pemimpin mengoreksi data – data yang ada. Sehingga, pemimpin tidak sembarangan dalam mengambil sebuah

---

[13] Ibid

[14] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keputusan. Keputusan yang berasal dari fakta memiliki kepercayaan yang besar. Oleh karena itu, hasil keputusan pemimpin tidak akan diragukan oleh bawahannya.

Khalifah Umar melakukan riset terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan. Ia menilai sesuatu sebelum memutuskan. Argoun memberikan penjelasan, yaitu.

> Riwayat *Al – Ishabah* itu menyatakan, bahwa sebab pencopotan Khalid kembali pada tabiat dan perilaku Khalid bin Walid. Ia memiliki sifat yang cenderung bebas dan berani. Sehingga, Khalid berani melakukan tindakan yang tidak diketahui oleh Abu Bakar. Ia telah membunuh Malik bin Nuwairah, menikahi istrinya, dan membagikan harta rampasan perang tanpa melaporkan perhitungannya kepada khalifah. Umar mengecam Khalid atas kebebasannya dalam bertindak. [15]

Semenjak Umar menjadi penasehat Abu Bakar, ia menilai tindakan Khalid. Umar menilai tindakan Khalid sebagai tindakan yang bebas. Ia tidak mematuhi perintah Abu Bakar. Salah satu fakta yang menjadi penilaian Umar terhadap Khalid adalah Khalid membunuh Malik bin Numairah tanpa berkonsultasi dengan khalifah. Umar mengecam tindakan tersebut. Akan tetapi, Abu Bakar tidak memberhentikan Khalid. Ia juga mendapatkan informasi mengenai pembunuhan tersebut.

> Pada saat itu, Malik bin Nuwairah telah menyerahkan diri kepada Khalid dan pasukannya. Lalu Khalid mengajak diskusi Malik. Malik lantas menjawab. “Aku melaksanakan sholat, tetapi tidak berzakat”. Kemudian, Khalid berkata, “tidakkah engkau tahu, bahwa sholat dan zakat itu harus ditunaikan bersama – sama, satu ibadah tidak diterima tanpa yang lainnya?”. Malik menjawab, “sahabat kalian itulah yang berkata demikian”. Kemudian, Khalid berkata, “apakah beliau (Muhammad) tidak

[15] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. Hal. 523

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> engkau anggap sebagai sahabatmu juga? Demi Allah, aku benar – benar ingin membunuhmu". Kemudian, Malik bertanya, "apakah sahabatmu yang memerintahkanmu untuk membunuhku?". Khalid menjawab, "ini terjadi setelah itu". Ketika itu Abdullah bin Umar dan Abu Qatadah Al – Anshari hadir di tempat tersebut. Mereka berbicara dengan Khalid tentang masalah Malik bin Nuwairah, tetapi Khalid tidak menyukai pendapat mereka. Malik lantas berkata, "wahai Khalid, bawa kami menghadap Abu Bakar, biarkan ia yang memutuskan hukuman untuk kami." Khalid berkata, "Allah tidak akan mengampuniku, jika aku melepaskanmu". Kemudian, Khalid memerintahkan Dhirar bin Al – Azwar untuk memenggal lehernya. Setelah itu, Khalid menangkap istri Malik. Ada yang meriwayatkan , bahwa Khalid membeli perempuan itu dari harta rampasan perang. Setelah itu, ia membebaskannya. Kemudian, ia menikahi wanita tersebut. Beberapa orang menjadi saksi atas peristiwa pembunuhan tersebut.[16]

Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan, bahwa Umar telah menilai Khalid dalam tindakannya. Khalid telah melakukan tindakan bebas. Ia tidak berkonsultasi dengan khalifah. Akibatnya, tindakan yang dilakukan oleh Khalid menjadi tidak terarah. Umar mengecam tindakan Khalid tersebut. Informasi tersebut diterima oleh Umar. Ia tidak suka dengan tindakan Khalid tersebut.

Di Film Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24, Khalifah Umar memberikan pernyataan sebab ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang, yaitu.

> Antara Khalid dan khalifah memiliki perbedaan pendapat. Khalid dapat mempertahankan pendapatnya. Ia memandang, bahwa seorang gubernur memiliki sifat independesi. Ia berhak mengatur wilayah sekehendaknya tanpa harus berkonsultasi dengan khalifah. Padahal, khalifah memilik tanggung jawab atas semuanya.[17]

---

[16] Ibid hal 275 – 276

[17] Dikutip di Film Omar bin Khottob episode 24 yang disutradarai oleh Hatem Ali. Diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari pernyataan tersebut, maka dapat dijelaskan, bahwa pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang disebabkan, karena Umar kawatir Khalid tidak bisa sependapat dengan kebijakannya. Oleh karena itu, Umar ingin memberhentikan Khalid dari tugasnya. Ia memiliki bukti untuk memberhentikan Khalid, karena sifat dari Khalid itu sendiri.

E. Pengambilan Keputusan Khalifah Umar Berdasarkan Rasional

Terry memberikan penjelasan tentang pengambilan keputusan berdasarkan rasional, yaitu.

> Keputusan yang bersifat rasional berkaitan dengan pertimbangan dari segi daya guna. Masalah – masalah yang dihadapi perusahaan merupakan masalah yang bersifat rasional. Seorang pemimpin terkadang menghadapi masalah yang bersifat rasional, misalnya jumlah SDM yang dibutuhkan oleh perusahaan sebanding dengan kebutuhan perusahaan. Keputusan yang rasional itu bersifat objektif. Masyarakat akan merasakan keputusan yang rasional, apabila kepuasan optimal masyarakat dapat terlaksana dengan baik.[18]

Dari pernyataan tersebut, maka pengambilan keputusan berdasarkan rasional atas dasar baik buruknya dan daya guna dari sebuah keputusan. Pemimpin akan memikirkan baik tidaknya dari keputusan yang ia buat. Jika hal tersebut memberikan manfaat, maka pemimpin akan mengambil keputusan tersebut. Penilaian pemimpin dalam mengambil keputusan akan berdampak pada hasil keputusan tersebut. Oleh karena itu, pengambilan keputusan berdasarkan rasional tidak dapat dirasakan dengan perasaan saja. Akan tetapi, pemimpin akan menilai keputusan tersebut.

[18] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

. Di Film Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24, Khalifah Umar memberikan pernyataan sebab ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang, yaitu.

> Tugas utama seorang pemimpin tidak terbatas pada kewajiban menyusun strategi perang, membentuk pasukan, dan memimpin peperangan. Umar berharap suatu saat nanti kaum muslim dapat menghentikan peperangan. Para *umara* menjadi *Qudwah* sekaligus *Da'i*. Seorang pemimpin memiliki tugas, yaitu mengatur masyarakat, mewujudkan keadilan, melayani masyarakat, dan mewujudkan kesejahteraan rakyat. Saat ini, Negeri Syam telah masuk dalam wilayah Islam. Oleh karena itu, tugas gubernur mengatur kehidupan rakyat lebih dominan daripada mengurus peperangan.[19]

Khalid bin Walid dikenal sahabat sebagai pribadi yang ahli di medan perang. Ia memiliki keahlian di medan perang. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Argoun.

> Watak keras Khalid berasal dari seluruh perjalan hidupnya. Khalid merupakan pemuda yang tumbuh dalam lingkungan perang. Ia tidak pernah terlepas dari lingkungan keras sebelum Islam maupun setelah memeluk Islam. Di masa muda, ia menjadi pasukan penanggung jawab peralatan dan komandan pasukan. Khalid terbiasa membunuh, menyerang, dan bertahan. Ia terbiasa menyaksikan darah mengalir dan kepala terkoyak.[20]

Dari penjelasan tersebut, maka Khalifah Umar tidak ingin Khalid menjadi panglima perang, karena karakter Khalid yang keras. Khalid juga terbiasa berada di medan perang. Jika ia terus menjadi seorang pemimpin, maka hanya peperangan saja yang terjadi selama pemerintahan Umar. Umar tidak

---

[19] Dikutip di Film Omar bin Khottob episode 24 yang disutradarai oleh Hatem Ali. Diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012

[20] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. Hal. 595

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menginginkan perang. Ia menginginkan perdamaian. Oleh karena itu, karakter Khalid tidak sesuai dengan harapan Khalifah Umar.

Khalifah Umar memilih Abu Ubaidah yang dianggap sesuai dengan karakter Umar bin Khottob. Abu Ubaidah dikenal Umar sebagai pribadi yang mencintai kedamaian. Khalid juga menyadari hal tersebut. Oleh karena itu, Umar memilih Abu Ubaidah, karena Umar ingin menghentikan kebijakan Khalid yang cenderung bebas.

> "Telah diangkat sebagai panglima kalian, seorang *Aminul Ummah*, aku mendengar Rasulullah pernah menggelarinya demikian". Abu Ubaidah pun berkata, "Aku mendengar Rasulullah pernah bersabda, 'Khalid adalah salah satu pedang Allah di mulut kaum pemuda'".[21]

Ini merupakan pernyataan Khalid tentang Abu Ubaidah. Khalid menaruh hormat kepada Abu Ubaidah, karena ia merupakan seorang yang cinta kedamaian. Khalifah Umar ingin agama Islam disebarkan dengan damai. Ia tidak ingin agama Islam disebarkan dengan peperangan. Oleh karena itu, Umar berfikir, bahwa Khalid tidak pantas menjadi panglima perang. Hal tersebut berdasarkan keputusan Khalifah Umar.

[21] Ibid hal 567

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

ANALISA PENGAMBILAN KEPUTUSAN KHALIFAH UMAR DALAM PEMBERHENTIAN KHALID BIN WALID SEBAGAI PANGLIMA PERANG MENURUT TEORI GEORGE R. TERRY

A. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Pengalaman

Berdasarkan penyajian data di bab III, maka peneliti menemukan, bahwa Khalifah Umar meneliti terlebih dahulu sebelum ia memberhentikan Khalid dari tugasnya. Umar melakukan hal tersebut selama ia menjadi penasehat Khalifah Abu Bakar. Umar mengamati tindakan Khalid. Hal tersebut dibuktikan oleh data yang menyatakan, bahwa.

> "Jika Khalid mendapatkan harta rampasan perang, ia akan membagikannya kepada semua yang berhak, tetapi ia tidak pernah melaporkannya kepada Abu Bakar. Di dalam harta itu, Khalid bertindak melebihi wewenang Abu Bakar. Khalid telah melakukan banyak hal yang tidak diketahui oleh Abu Bakar, seperti Khalid membunuh Malik bin Nuwairah dan ia menikahi bekas istri Malik. Abu Bakar pun tidak senang dengan tindakan Khalid tersebut. Kemudian, Abu Bakar membayarkan diyat kepada Mutammim bin Nuwairah dan ia memerintahkan Khalid untuk menceraikan bekas istri Malik, tetapi ia tidak memecat Khalid." [1]

Umar mengetahui tindakan Khalid yang cenderung bebas. Ia menyarankan Abu Bakar untuk menulis pesan kepada Khalid, agar ia tidak melakukan sesuatu tanpa perintah khalifah. Sebagaimana pesan Umar kepada Abu Bakar.

> "Tulis surat kepada Khalid, beritahukan agar ia tidak memberi sesuatu, kecuali atas perintahmu". Abu Bakar pun menulis surat kepada Khalid sesuai dengan saran Umar. Khalid lantas menjawab, "biarkan aku dengan tugasku. Jika tidak, laksanakan apa yang sudah menjadi tugasmu.

[1] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina hal.521

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Kemudian, Umar mengisyaratkan Abu Bakar untuk memberhentikan Khalid. Umar geram dengan perilaku Khalid saat itu, sehingga ia berkata, "aku tidak dianggap beriman kepada Allah, jika aku mengisyaratkan sesuatu kepada Abu Bakar, tetapi aku sendiri tidak melaksanakannya".[2]

Ini merupakan pernyataan Umar terhadap perilaku Khalid. Ia mengetahui hal tersebut semenjak Abu Bakar menjadi khalifah. Umar tidak ingin Khalid tetap menjadi panglima saat ia menjabat sebagai khalifah nanti. Ia mengetahui perilaku Khalid yang cenderung bebas.

Hal ini dapat didukung oleh teori George R. Terry dari penyajian data tersebut, yaitu.

> Pengalaman menjadikan pedoman dalam menyelesaikan masalah. Keputusan yang berdasarkan pengalaman memberikan manfaaat dalam pengetahuan praktis. Pengalaman dan kemampuan yang dialami oleh perusahaan dapat memperkirakan kejadian masa lalu. Selain itu, pimpinan memiliki pengalaman dalam menangani masalah tersebut. Akhirnya, masalah dapat diselesaikan oleh pimpinan dan tidak terlalu banyak alternatif pemecahan masalah.[3]

Dari teori tersebut, maka ada data teori untuk analisis, yaitu pimpinan mempelajari kejadian di masa lalu dan pimpinan mengambil keputusan yang praktis dan tanpa pertimbangan.

1. Pimpinan Mempelajari Kejadian di Masa Lalu

Kejadian masa lalu merupakan kejadian yang sudah terjadi. Kejadian ini tidak akan terulangi lagi di masa yang akan datang. Orang – orang mengingat kejadian di masa lalu sebagai kejadian yang berharga. Mereka terkadang menjadikan dokumen – dokumen. Mereka

[2] Ibid hal. 522
[3] Ibid hal. 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempelajarinya sebagai pelajaran di masa yang akan datang. Banyak kejadian di masa lalu menjadikan orang – orang lalai dari kejadian tersebut. Mereka menganggap itu hanya kejadian biasa. Padahal,kejadian tersebut terkandung pelajaran yang berharga.

Umar mempelajari kejadian yang dijalani Khalid saat ia menjadi panglima perang. Ketika Abu Bakar menjadi khalifah, Umar dipercaya oleh Abu Bakar sebagai penasehat. Antara Abu Bakar dan Umar memiliki perbedaan pendapat. Selain itu, mereka tidak pernah menjadikan perbedaan pendapat itu sebagai ajang untuk merebut kekuasaan. Abu Bakar merupakan orang yang lembut dan penyayang. Sedangkan. Umar merupakan orang yang keras terhadap tindakan yang tidak sesuai dengan syariat Islam. Rasulullah SAW bersabda.

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ حَدَّثَنَا عَبْدُ الْوَهَّابِ بْنُ عَبْدِ الْمَجِيدِ الثَّقَفِيُّ حَدَّثَنَا خَالِدٌ الْحَذَّاءُ عَنْ أَبِي قِلَابَةَ عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَرْحَمُ أُمَّتِي بِأُمَّتِي أَبُو بَكْرٍ وَأَشَدُّهُمْ فِي أَمْرِ اللَّهِ عُمَرُ وَأَصْدَقُهُمْ حَيَاءً عُثْمَانُ وَأَقْرَؤُهُمْ لِكِتَابِ اللَّهِ أُبَيُّ بْنُ كَعْبٍ وَأَفْرَضُهُمْ زَيْدُ بْنُ ثَابِتٍ وَأَعْلَمُهُمْ بِالْحَلَالِ وَالْحَرَامِ مُعَاذُ بْنُ جَبَلٍ أَلَا وَإِنَّ لِكُلِّ أُمَّةٍ أَمِينًا وَإِنَّ أَمِينَ هَذِهِ الْأُمَّةِ أَبُو عُبَيْدَةَ بْنُ الْجَرَّاحِ هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ

Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Basyar telah menceritakan kepada kami Abdul Wahab bin Abdul Majid At Tsaqafi telah menceritakan kepada kami Khalid Al Khaddza` dari Abu Qilabah dari Anas bin Malik dia berkata; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "(Diantara) ummatku yang paling belas kasih terhadap ummatku (yang lain) adalah Abu Bakar, sedangkan yang paling tegas terhadap perintah Allah adalah Umar, yang paling pemalu adalah Utsman, yang paling bagus bacaannya adalah Ubay bin Ka'ab, yang paling mengetahui tentang fara'idl (ilmu tentang pembagian harta waris) adalah Zaid bin Tsabit, dan yang paling mengetahui halal haram adalah Mu'adz bin Jabal, Ketahuilah, sesungguhnya setiap ummat memiliki orang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> kepercayaan, dan sesungguhnya orang kepercayaan ummat ini adalah Abu 'Ubaidah bin Jarrah." Perawi berkata; "Hadits ini adalah hadits hasan shahih."[4]

Dari hadits tersebut, Rasulullah memberikan gambaran mengenai sifat – sifat sahabatnya. Di antara sahabat – sahabat yang ia sebutkan adalah Abu Bakar dan Umar. Mereka memiliki keutamaan masing – masing. Abu Bakar dikenal oleh Rasulullah sebagai sahabat yang memiliki kasih sayang yang besar.Sedangkan, Umar dikenal oleh Rasulullah sebagai sahabat yang tegas dalam menegakkan agama. Hal tersebut terbukti pada kehidupan sehari – hari mereka.

Ketika Abu Bakar menjadi khalifah, ia menampakkan kasih sayangnya kepada umat muslim. Namun, ia juga menampakkan ketegasannya, ketika banyak umat muslim yang murtad dari agamanya. Ketegasan Abu Bakar menunjukkan kepeduliannya terhadap umat muslim. Ia tidak ingin umat muslim terpecah belah setelah wafatnya Rasulullah SAW. Abu Bakar memiliki sifat kasih sayang yang besar. Akan tetapi, ia masih mengalami kesulitan dalam memimpin. Ketika Khalid membunuh Malik bin Nuwairah. Abu Bakar tidak langsung menghukum Khalid, tetapi ia juga tidak mempelajari perilaku Khalid. Akhirnya, Abu Bakar membiarkan Khalid atas perilakunya. Hal tersebut berbeda dengan yang pendapat Umar. Ia dikenal oleh para sahabat sebagai orang yang tegas. Selama kehidupannya, ia memiliki watak yang keras dan tegas. Ketegasan

[4]HR. Tirmidzi no. 3724

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Umar menjadikan orang – orang kafir takut kepadanya. Setan juga takut kepada Umar. Rasulullah SAW bersabda.

حَدَّثَنَا مَنْصُورُ بْنُ أَبِي مُزَاحِمٍ حَدَّثَنَا إِبْرَاهِيمُ يَعْنِي ابْنَ سَعْدٍ ح و حَدَّثَنَا حَسَنٌ الْحُلْوَانِيُّ وَعَبْدُ بْنُ حُمَيْدٍ قَالَ عَبْدٌ أَخْبَرَنِي و قَالَ حَسَنٌ حَدَّثَنَا يَعْقُوبُ وَهُوَ ابْنُ إِبْرَاهِيمَ بْنِ سَعْدٍ حَدَّثَنَا أَبِي عَنْ صَالِحٍ عَنْ ابْنِ شِهَابٍ أَخْبَرَنِي عَبْدُ الْحَمِيدِ بْنُ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ زَيْدٍ أَنَّ مُحَمَّدَ بْنَ سَعْدِ بْنِ أَبِي وَقَّاصٍ أَخْبَرَهُ أَنَّ أَبَاهُ سَعْدًا قَالَ اسْتَأْذَنَ عُمَرُ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَعِنْدَهُ نِسَاءٌ مِنْ قُرَيْشٍ يُكَلِّمْنَهُ وَيَسْتَكْثِرْنَهُ عَالِيَةً أَصْوَاتُهُنَّ فَلَمَّا اسْتَأْذَنَ عُمَرُ قُمْنَ يَبْتَدِرْنَ الْحِجَابَ فَأَذِنَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَرَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَضْحَكُ فَقَالَ عُمَرُ أَضْحَكَ اللَّهُ سِنَّكَ يَا رَسُولَ اللَّهِ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَجِبْتُ مِنْ هَؤُلَاءِ اللَّاتِي كُنَّ عِنْدِي فَلَمَّا سَمِعْنَ صَوْتَكَ ابْتَدَرْنَ الْحِجَابَ قَالَ عُمَرُ فَأَنْتَ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَحَقُّ أَنْ يَهَبْنَ ثُمَّ قَالَ عُمَرُ أَيْ عَدُوَّاتِ أَنْفُسِهِنَّ أَتَهَبْنَنِي وَلَا تَهَبْنَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قُلْنَ نَعَمْ أَنْتَ أَغْلَظُ وَأَفَظُّ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَالَّذِي نَفْسِي بِيَدِهِ مَا لَقِيَكَ الشَّيْطَانُ قَطُّ سَالِكًا فَجًّا إِلَّا سَلَكَ فَجًّا غَيْرَ فَجِّكَ حَدَّثَنَا هَارُونُ بْنُ مَعْرُوفٍ حَدَّثَنَا بِهِ عَبْدُ الْعَزِيزِ بْنُ مُحَمَّدٍ أَخْبَرَنِي سُهَيْلٌ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ جَاءَ إِلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَعِنْدَهُ نِسْوَةٌ قَدْ رَفَعْنَ أَصْوَاتَهُنَّ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَلَمَّا اسْتَأْذَنَ عُمَرُ ابْتَدَرْنَ الْحِجَابَ فَذَكَرَ نَحْوَ حَدِيثِ الزُّهْرِيِّ

Telah menceritakan kepada kami Manshur bin Abu Muzahim; Telah menceritakan kepada kami Ibrahim yaitu Ibnu Sa'ad; Demikian juga diriwayatkan dari jalur lainnya, Dan telah menceritakan kepada kami Hasan Al Hulwani dan 'Abad bin Humaid keduanya berkata; 'Abad berkata; Telah mengabarkan kepadaku; dan berkata Hasan; Telah menceritakan kepada kami Ya'qub yaitu Ibnu Ibrahim bin Sa'ad; Telah menceritakan kepada kami Bapakku dari Shalih dari Ibnu Syihab; Telah mengabarkan kepadaku 'Abdul Hamid bin 'Abdur Rahman bin Zaid, Muhammad bin Sa'ad bin Abi Waqqash Telah menceritakan kepadanya bahwa bapaknya yaitu Sa'ad berkata; "Pada suatu ketika Umar bin Khaththab pernah meminta izin kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam untuk bertamu kepada beliau yang saat itu ada beberapa wanita Quraisy yang sedang berbicara dengan beliau secara panjang lebar dan dengan suara yang lantang. Setelah Umar meminta izin untuk masuk, maka kaum wanita itu segera berdiri dan bersembunyi di balik tirai (hijab). Kemudian Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam mempersilahkan Umar masuk sambil tersenyum-senyum simpul. Umar berkata; "Apa yang membuat anda tersenyum ya Rasulullah!" Rasulullah shallallahu 'alaihi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> wasallam menjawab: "Hai Umar, sebenarnya aku sendiri merasa heran dengan kaum wanita yang berada bersamaku tadi. Karena, ketika mereka mendengar suaramu, maka mereka segera bersembunyi." Lalu Umar berkata, Sebenarnya engkaulah yang lebih berhak mereka segani." Kemudian Umar menoleh ke tabir tempat kaum wanita dan berkata; "Hai orang-orang yang menjadi musuhnya sendiri, apakah kalian merasa segan kepadaku dan tidak segan kepada Rasulullah?" Kaum wanita Quraisy itu pun menjawab; "Ya, karena engkau lebih keras dari Rasulullah!" Maka Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam pun bersabda; "Demi jiwaku yang berada di tangan-Nya, sungguh tak ada syetan yang berpapasan denganmu di suatu jalan ya Umar, melainkan syetan tersebut akan berpaling ke jalan lain untuk menghindar dari jalanmu." Telah menceritakan kepada kami Harun bin Ma'ruf; Telah menceritakan kepada kami dengannya 'Abdul 'Aziz bin Muhammad; Telah mengabarkan kepadaku Suhail dari Bapaknya dari Abu Hurairah bahwa 'Umar bin Al Khaththab datang kepada Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam yang di saat itu ada beberapa wanita Quraisy sedang berbicara dengan beliau dengan suara yang lantang. Setelah Umar meminta izin untuk masuk, maka kaum wanita itu segera berdiri dan bersembunyi di balik tirai (hijab) -sebagaimana Hadits Az Zuhri.[5]

Di hadits tersebut, wanita – wanita Quraisy lebih takut dan segan terhadap Umar daripada Rasulullah. Umar mengatakan, bahwa Rasulullah lebih berhak untuk disegani oleh kaum wanita tersebut daripada Umar. Akan tetapi, wanita – wanita tersebut takut dengan sifat keras Umar. Lalu Rasulullah memuji Umar. Ia mengatakan, bahwa setan akan menempuh jalan lain, jika ia bertemu Umar bin Khottob. Hal tersebut menjadikan umat muslim begitu segan terhadap Umar, karena ia memiliki sifat yang keras dan tegas.

[5]HR. Muslim no. 4410

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Umar teliti dan tegas dalam setiap pengambilan keputusan. Ketika Khalid menjadi panglima perang di masa Khalifah Abu Bakar, Umar mengamati tindakan Khalid. Ia menyadari, bahwa Khalid terlalu dimuliakan oleh kaum muslim. Mereka melupakan Allah yang telah memberikan kemenangan. Umar menyadari, bahwa kemenangan merupakan dari Allah dan bukan dari Khalid. Selain itu, Umar juga mengamati tindakan Khalid yang bebas. Khalid merasa, bahwa ia telah diberi amanah oleh khalifah untuk menjadi panglima perang. Oleh karena itu, ia berhak dan bebas mengatur segala urusan sesuai dengan pemikirannya.

Dalam kejadian pembunuhan Malik bin Nuwairah, Umar marah dengan tingkah laku Khalid. Ia tidak konsultasi terlebih dahulu dengan khalifah. Selain itu, ia juga menikahi istri Malik. Dalam tradisi Arab, orang menikah saat sedang perang merupakan perbuatan tercela. Ini menjadi penilaian bagi Umar atas tindakan Khalid bin Walid.

2. Pimpinan Mengambil Keputusan yang Praktis dan Tanpa Pertimbangan

Pimpinan memiliki sudut pandang tersendiri saat menyikapi suatu hal. Ia melihat kejadian masa lalu dan fakta yang sudah terjadi. Akhirnya, ia mengambil keputusan berdasarkan data yang akurat. Keputusan yang diambil oleh pimpinan tersebut bersifat praktis, karena ia tidak perlu mengkaji kembali sebuah peristiwa. Ia hanya mengumpulkan fakta dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengalaman yang sudah terjadi di masa lalu. Sehingga, pimpinan sudah memiliki bukti yang kuat untuk mengambil keputusan. Kejadian masa lalu memiliki nilai yang tinggi dalam sebuah data, karena hal tersebut sudah terbukti kejadiannya. Oleh karena itu, pimpinan lebih mudah mengambil tindakan atau keputusan dari data yang telah ada.

Hal pertama yang dilakukan oleh Umar saat menjadi Khalifah adalah memberhentikan Khalid sebagai panglima perang. Ia menggantikan posisi Khalid dengan Abu Ubaidah. Khalifah Umar merupakan pemimpin yang menerapkan syariat Islam dalam kepemimpinannya. Ia memberikan contoh sebagai seorang pemimpin. Ketika ia memberikan sebuah keputusan, maka ia melakukan riset terlebih dahulu. Ia menjadi orang pertama yang menanggung resiko tersebut. Keputusan Khalifah Umar memberikan dampak yang besar bagi kaum muslim. Khalifah Umar melakukan hal demikian, agar kaum muslim tidak terkena fitnah. Ketika ia mempertanggungjawabkan kepemimpinannya di hadapan Allah, ia bertanggung jawab atas semuanya. Khalifah Umar mengambil keputusan atas dasar taat kepada Allah. Khalifah Umar berharap Khalid menyadari keputusannya.

B. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Intuisi

Berdasarkan penyajian data di bab III, maka peneliti menemukan, bahwa Khalifah Umar memberhentikan Khalid dari panglima perang, karena Umar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kawatir orang – orang terpedaya oleh Khalid. Akhirnya, mereka melupakan Allah. Hal tersebut dibuktikan oleh data.

Di Film Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24, Khalifah Umar memberikan pernyataan sebab ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang, yaitu.

> Umar mendengar sebagian orang berkata, "tidak ada yang bisa menggantikan Khalid bin Walid, seandainya ia tidak ada, maka takkan mungkin kita menang". Umar kawatir mereka menjadi sesat disebabkan Khalid. Selain itu, Umar berharap mereka mengetahui, bahwa hanya Allah satu – satunya yang berkuasa. Ketika Khalid syahid dalam sebuah peperangan, apakah kaum muslim menjadi lemah dan tak berdaya? Apakah janji Allah tidak terwujud, jika Khalid wafat?[6]

Sedangkan, Khalid menyatakan.

> Umar tidak memiliki maksud jelek terhadap Khalid atas pemberhentiannya sebagai panglima perang. Umar merasa keberatan terhadap pedangnya yang terlalu cepat menggores dan tajam. Hal tersebut sudah dipikirkan oleh Umar sejak Abu Bakar menjadi khalifah. Ia menyarankan pemberhentian Khalid menjadi panglima perang terkait pembunuhan Malik bin Nuwairah. Umar menilai sikap Khalid yang kurang hati – hati. Sehingga Khalid membunuh jiwa yang tidak seharusnya dibunuh. Khalifah Abu Bakar menjawab. "Aku tidak akan menyarungkan pedang yang telah dihunus oleh Allah atas orang – orang kafir."[7]

Ini merupakan pernyataan Khalifah Umar yang menyatakan, bahwa ia memberhentikan Khalid bin Walid bukan karena maksud jelek. Umar tidak ingin orang – orang terkena fitnah dari Khalid. Perasaan Umar yang menyebabkan ia mengambil keputusan tersebut.

---

[6] Dikutip di Film Omar bin Khottob episode 24 yang disutradarai oleh Hatem Ali. Diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012

[7]Khalid Muhammad Khalid. 2016. *Biografi 60 Sahabat Nabi.* Jakarta : Ummul Qura. Hal. 315

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal tersebut didukung dengan teori George R. Terry mengenai pengambilan keputusan berdasarkan intuisi, yaitu.

> Pengambilan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin berdasarkan intuisi atau perasaan itu bersifat subjektif. *Inner feeling* yang bersifat subjektif ini mudah terkena sugesti, pengaruh luar, rasa lebih suka yang satu daripada yang lain, dan faktor kejiwaan yang lainnya.[8]

Menurut Terry, pengambilan keputusan berdasarkan intuisi memiliki beberapa keuntungan, yaitu.

> Keuntungan menggunakan pengambilan keputusan berdasarkan intuisi, yaitu seorang pemimpin dapat segera memutuskan, jika seorang pemimpin memiliki 'olah rasa' yang cukup tinggi, maka keputusannya akan tepat, dan keputusan intuisi lebih tepat untuk masalah – masalah yang bersifat kemanusiaan.[9]

Dari hal tersebut, peneliti melihat, bahwa ada beberapa point yang menjadi analisis, yaitu seorang pemimpin dapat segera memutuskan, keputusan berdasrkan olah rasa pemimpin, dan keputusan ini lebih tepat untuk masalah kemanusiaan.

Pertama, Seorang pemimpin dapat segera memutuskan. Pemimpin memiliki hak wewenang tinggi untuk memberikan keputusan. Khalifah Umar merupakan seorang yang memiki hak wewenang tinggi saat menjabat sebagai khalifah. Oleh karena itu, ia segera memutuskan pemberhentian Khalid sebagai panglima perang. Namun, Umar tidak memberhentikan tanpa memberi alasan yang jelas. Ia tidak ingin umat muslim terkena fitnah dan pembicaraan yang negatif. Oleh karena itu, dari keputusan yang bersifat langsung dan segera, Umar tetap memberikan konfirmasi setelah memberhentikan Khalid dari tugasnya.

---

[8] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal.17
[9] Ibid hal 18

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kedua, Keputusan berdasarkan Olah Rasa dari Pimpinan. Olah rasa berarti seorang pemimpin memiliki kecapakan dalam mengambil keputusan. Ia memahami yang akan dilakukan. Di dalam teori kepemimpinan, tipe pemimpin tersebut adalah tipe kharismatik. Tipe kepemimpinan kharismatik memiliki karakter yang khas, yaitu pemimpin memiliki daya tarik yang memikat. Sehingga ia dapat memperoleh pengikut yang jumlahnya besar.[10] Khalifah Umar merupakan salah seorang pemimpin yang memiki kharisma besar pada kepemimpinannya. Kaum muslim mengagumi pribadi Umar bin Khottob. Di setiap keputusan dan kebijakan Umar, kaum muslim langsung taat. Walaupun keputusan Khalifah Umar terkadang memaksa orang lain. Di lain sisi, kaum muslim membutuhkan orang yang tegas dalam mengatur pemerintahan Islam. Mereka menilai Umar bin Khottob sebagai pribadi yang sesuai. Umar memiliki 'olah rasa' yang tinggi. Ketika ia memberhentikan Khalid, ia tidak sungkan untuk memberikan pernyataan tanpa menutupi sedikitpun. Kaum muslim yang mengetahui hal tersebut akan paham dengan pernyataan Umar. Akan tetapi, setelah keputusan pemberhentian tersebut, Umar ingin kaum muslim kembali kepada Allah dan tidak bergantung pada Khalid. Umar berharap, kaum muslim sadar, bahwa semua ini adalah karunia Allah. Umar ingin mengembalikan jabatan Khalid sebagai panglima setelah kaum muslim memahami maksud dan tujuan Umar. Akan tetapi, Allah berkehendak lain. Sebelum Umar mengembalikan jabatan Khalid sebagai panglima perang, Khalid telah wafat terlebih dahulu. Hal tersebut menjadikan Umar menyesal akan tindakannya.

---

[10]Syamsul Arifin. 2012. *Leadership, Ilmu dan Seni Kepemimpinan.* Jakarta : Mitra Wacana Media. Hal. 91

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ketiga, Keputusan intuisi lebih tepat untuk masalah – masalah kemanusiaan. Naluri manusia akan terangsang saat melihat orang lain menderita. Naluri tersebut menjadikan manusia pribadi yang berjiwa sosial. Oleh karena itu, saat manusia melihat musibah yang terjadi pada orang lain, maka ia akan bersedih. Begitu pula dengan Umar. Khalifah Umar merasakan hal tersebut. Jika Khalid terus menjadi panglima perang, maka kaum muslim hanya berpacu pada Khalid dan melupakan Allah. Umar tidak benci terhadap Khalid. Umar menaruh hormat kepada Khalid atas kemampuan perang dan berasal dari keluarga terhormat di kaum Quraisy. Umar khawatir, Allah akan membinasakan kaum muslim atas tindakan mereka sendiri. Selain itu, Umar merasa simpati dan sedih atas meninggalnya Khalid. Ia menyesal atas keputusannya. Ia belum sempat mengembalikan jabatan Khalid sebagai panglima perang.

Khalid bin Walid meninggal dalam kondisi miskin. Ia menyerahkan sisa hartanya kepada Khalifah Umar. Dalam riwayat yang ditulis oleh Ismail, yaitu.

> Ketika Khalid meninggal, tidak ada sesuatu pun di rumahnya, kecuali kuda, budak, dan pedang yang ia wakafkan untuk berjihad di jalan Allah. Umar bin Khottob bersedih atas meninggalnya salah seorang kesatria islam yang dijuluki oleh Rasulullah sebagai 'pedang Allah'. Umar menunjukkan rasa empatinya terhadap akidah kaum muslim. Ia menghindari dosa *syirik* atas kaum muslim. [11]

Ini merupakan bentuk penyesalan dari Umar bin Khottob. Ia ingin mengembalikan jabatan Khalid bin Walid. Ia tidak ingin mengembalikan jabatannya terlebih dahulu saat ia dipuji – puji oleh kaum muslim. Akan tetapi,

---

[11]Muhammad Bakr Ismail. 2013. *Pesona 66 Sahabat, Menguak Jejak – Jejak Keteladanan Para Sahabat Rasulullah.* Sukoharjo : Al – Qowam. Hal. 574

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Allah telah menakdirkan Khalid meninggal terlebih dahulu. Akhirnya, Umar merasa menyesal dengan keputusannya. Ia berempati atas meninggalnya Khalid.

C. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Wewenang

Berdasarkan penyajian data di bab III, maka peneliti menemukan, bahwa Khalifah Umar memberhentikan Khalid dari panglima perang, karena Khalifah Umar memiliki wewenang sebagai Khalifah. Hal tersebut dibuktikan dengan data.

> "demi Allah, jika Allah menyerahkan kekhilafaan ini kepadaku, maka aku akan memberhentikan Al – Mutsanna bin Haritsah dari Irak dan Khalid bin Walid dari Syam, agar keduanya tahu, bahwa Allah yang memberikan kemenangan mereka, bukan mereka yang memberikan kemenangan."[12]

Data tersebut didukung dengan keputusan Khalifah Umar di awal kepemimpinannya. Ia memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang.

> Ketika semua orang sedang merasakan nuansa dan indikasi kemenangan, ada seorang kurir membawa surat. Surat tersebut mengejutkan mereka dengan berita meninggalnya Khalifah Abu Bakar dan pengangkatan Umar bin Khottob sebagai penggantinya. Selain itu, kurir surat membawa kabar pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Umar mengangkat Abu Ubaidah sebagai penggantinya. Kurir tersebut membawa surat dari Khalifah Umar bin Khottob. Surat tersebut ditujukan untuk panglima baru, yaitu Abu Ubaidah.[13]

Setelah itu, Khalifah Umar mengirim surat kepada Abu Ubaidah yang berbunyi.

> "Aku berwasiat kepadamu, agar senantiasa bertakwa kepada Allah, Tuhan yang Maha Kekal dan selainNya adalah fana, Tuhan yang memberi kita petunjuk dari kesesatan dan membawa kita dari kegelapan menuju cahaya.

---

[12] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina hal. 486

[13] Ibid hal 484 - 485

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Aku telah mengangkatmu menjadi panglima bagi seluruh pasukan Khalid bin Walid. Uruslah mereka sesuai kewajiban dan tugasmu itu. Jangan engkau menjerumuskan kaum Muslim pada kebinasaan hanya karena engkau berharap harta rampasan. Jangan engkau singgah di satu tempat sebelum meminta pertimbangan mereka atau tahu akibatnya. Jangan mengutus pasukan, kecuali dalam jumlah banyak, dan sekali lagi, jangan engkau menjerumuskan kaum Muslim ke dalam kebinasaan karena Allah telah mengujimu melaluiku dan mengujiku melaluimu. Tutuplah matamu dari dunia dan palingkan hatimu darinya, jangan sampai dunia membinasakanmu, sebagaimana telah membinasakan orang – orang sebelummu dan telah engkau saksikan kematian – kematian mereka"[14]

Surat tersebut berisi tentang pengangkatan Abu Ubaidah menjadi panglima perang. Abu Ubaidah menggantikan Khalid dalam tugasnya sebagai panglima perang. Khalifah Umar menempatkan Khalid di bawah komando Abu Ubaidah. Ini merupakan keputusan Khalifah Umar yang pertama semenjak ia menjadi khalifah. Khalifah Umar memiliki wewenang untuk memberhentikan Khalid sebagai panglima perang. Hal tersebut merupakan siasat Khalifah Umar bin Khottob.

Hal ini didukung oleh teori dari George R. Terry mengenai pengambilan keputusan berdasarkan wewenang, yaitu.

> Banyak sekali keputusan diambil mengikuti contoh keputusan yang dibuat oleh pemimpinnya. Pada kondisi seperti itu, biasanya sudah ada keputusan – keputusan pokok.[15]

Pengambilan keputusan yang berdasarkan wewenang biasanya bersifat keputusan yang pokok. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, karena ia mengambil keputusan secara umum. Pengambilan

---

[14] Ibid

[15] George R. Terry. 2009. *Prinsip – Prinsip Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 37

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keputusan berdasarkan wewenang memiliki beberapa keuntungan. Terry memberikan penjelasannya.

> Keputusan banyak diterima oleh anggotanya, terlepas dari keterpaksaan anggota – anggotanya dalam menyetujuinya, dan pemimpin memiliki otentisitas (otentik) yang didasari atas wewenang yang ia miliki dalam kepemimpinan tersebut. [16]

Dari hasil penjelasan tersebut, maka peneliti mendapatkan data teori, yaitu keputusan terlepasa dari keterpaksaan anggota – anggotanya dan seorang pemimpin memiliki otentik berdasarkan wewenang yang ia miliki. Dari hasil data teori tersebut, peneliti menganalisis antara data dan teori.

Pertama, Keputusan banyak diterima oleh anggotanya. Seorang pemimpin memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan. Mereka dengan mudah mengambil keputusan berdasarkan kewenangannya. Keputusan – keputusan yang mereka buat atas dasar pemikiran dari pemimpin tersebut. Anggota – anggotanya akan mendengar dan taat dengan keputusan dari pemimpin tersebut. Khalifah Umar merupakan orang yang memiliki wibawa. Kaum muslim taat kepadanya. Khalifah Umar senantiasa berbuat adil terhadap rakyatnya. Ia menjadi contoh pertama, ketika ia memberikan keputusan dalam kepemimpinannya. Oleh karena itu, kaum muslim begitu taat kepada Khalifah Umar atas dasar pribadi Umar yang bertanggung jawab dan adil. Saat ia memberhentikan Khalid dari panglima perang, kaum muslim mempertanyakan keputusan Umar. Kaum muslim mengenal Khalid sebagai panglima yang selalu berhasil dalam perang. Ia dimuliakan oleh Khalifah Abu Bakar. Sekarang ia diberhentikan oleh Khalifah Umar tanpa

[16]Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal. 22

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perundingan. Akan tetapi, atas dasar keimanan dan ketaatan kepada Allah, kaum muslim menerima keputusan Khalifah Umar dengan lapang dada. Walaupun mereka ada yang belum bisa menerima. Khalid bin Walid yang menerima surat tersebut juga menerima dengan lapang dada atas keputusan Khalifah Umar. Di teori yang telah dijelaskan oleh Terry tersebut, maka pemimpin memiliki hak otoritas dalam pengambilan keputusan. Hal tersebut menjadikan pemimpin memiliki integritas dalam kelompoknya. Ia dapat membangun citra dalam dirinya. Sehingga, anggota – anggotanya akan mengikutinya.

Kedua, Keputusan terlepas dari keterpaksaan anggota – anggotanya. Ketika seorang pemimpin memberi keputusan, maka ia mencoba beberapa alternatif dalam keputusannya. Ia mencoba berkonsultasi dengan anggota – anggotanya. Akhirnya, ia dapat memberikan alternatif yang akan diputuskan. Anggota – anggotanya mencoba berdiskusi dengan pemimpin tersebut. Akhirnya, ada kesepakatan di musyawarah tersebut. Allah berfirman dalam Al – Quran yang berbunyi.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟
مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> membulatkan tekad, maka bertakwakkallah kepada Allah. Sungguh Allah mencintai orang – orang yang bertawakkal[17]

Allah menyuruh hamba – hambaNya untuk bermusyawarah dalam setiap urusan. Tujuan dari musyawarah adalah menyelesaikan masalah dan pengambilan keputusan. Apabila orang yang membuat keputusan adalah orang yang keras dan kaku, maka anggotanya tidak akan mengikutinya. Mereka akan mengikuti dalam kondisi terpaksa. Oleh karena itu, keputusan yang bersifat terpaksa akan menjadi keputusan yang kurang efektif dalam organisasi ataupun perusahaan.

Ketiga, Pemimpin memiliki otentisitas (otentik) yang didasari atas wewenang. Seorang pemimpin memiliki wewenang penuh dalam menjalankan tugasnya. Ia menjadi nahkoda dalam perjalanan organisasi ataupun perusahaan. Jika ia salah dalam melangkah, maka dampak yang ditimbulkan oleh keputusan tersebut akan berpengaruh.

Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Tjiptono. Ia mengatakan, bahwa.

> Kualitas keputusan memiliki dua peran, yaitu: kualitas keputusan manajer secara langsung mempengaruhi peluang karir, penghargaan (*reward*), dan kepuasan kerja; dan keputusan manajerial memiliki konstribusi terhadap keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi.[18]

Dari teori tersebut, maka peneliti menganalisisnya dengan data di bab III. Kualitas keputusan manajer secara langsung mempengaruhi peluang karir, penghargaan, dan kepuasan kerja. SDM yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi akan berpengaruh, jika keputusan yang dibuat oleh pemimpin tersebut

---

[17]QS. Al – Imron ayat 159

[18]Fandy Tjiptono. 2003. *Prinsip – Prinsip Total Quality Service (TQS).* Yogyakarta : Andi. Hal. 144

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kurang tepat. Pemimpin memiliki peran yang vital dalam perkembangan SDM. Oleh karena itu, kualitas keputusan mempengaruhi kinerja dari SDM yang dimiliki oleh perusahaan. Keputusan Khalifah Umar mempengaruhi karir dari Khalid bin Walid. Ia terkenal sebagai seorang yang ahli dalam medan perang. Meskipun Khalid sudah memiliki prestasi gemilang. Akan tetapi, ketetapan Khalifah Umar adalah keputusan yang mutlak. Khalifah Umar sudah memiliki catatan terhadap Khalid. Hal tersebut dibuktikan dengan perkataan Umar. Ia berkata.

> "Demi Allah, jika Allah menyerahkan kekhilafaan ini kepadaku, maka aku akan memberhentikan Al – Mutsanna bin Haritsah dari Irak dan Khalid bin Walid dari Syam, agar keduanya tahu, bahwa hanya Allah yang memberikan kemenangan mereka, bukan mereka yang memberikan kemenangan."[19]

Perkataan ini dibuktikan Umar saat ia menjadi khalifah. Hal pertama yang ia lakukan adalah memberhentikan Khalid dari tugasnya. Keputusan tersebut mempengaruhi karir Khalid yang sudah ahli di medan perang. Akhirnya, kesempatan karir Khalid berhenti, karena ia diberhentikan tugasnya oleh Khalifah Umar. Kesungguhan ini menjadikan Umar berpegang teguh atas pendiriannya. Ini merupakan cara Khalifah Umar untuk menepati janjinya sebelum menjadi khalifah. Hal tersebut membangun citra Umar. Kaum muslim menilai, bahwa ia mampu menghentikan Khalid. Siasat Khalifah Umar ini merupakan cara Umar untuk menaikkan citra pada kaum muslim.

Selanjutnya, peneliti menganalisis teori tersebut dengan data yang ada di bab III. Keputusan manajerial memiliki konstribusi terhadap keberhasilan atau

[19]Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kegagalan sebuah organisasi. Keputusan tersebut mempengaruhi kinerja dari karyawan maupun kegiatan perusahaan. Pembuat keputusan memperhatikan keputusan yang dibuat, karena keputusan tersebut akan mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan dari perusahaan. Dalam pengambilan keputusan, pemimpin menggunakan beberapa alternatif, agar keputusan yang ia buat tidak mengalami kerugian. Oleh karena itu, kecermatan seorang pemimpin mempengaruhi dari hasil keputusan tersebut. Dalam membangun keputusan yang baik, terkadang pemimpin menggunakan dirinya sebagai pelaku utama. Ia menunjukkan kemampuan dalam pembuatan keputusan tersebut, seperti yang telah dilakukan oleh Khalifah Umar. Khalifah Umar menjadikan dirinya sebagai orang pertama dalam keputusannya. Khalifah Umar tidak hanya memberi keputusan saja. Akan tetapi, ia juga mempraktekkan sesuatu yang telah diputuskan. Pada saat pemberhentian Khalid sebagai panglima perang, Khalifah Umar menunjukkan wibawa dan keberaniannya untuk memberhentikan Khalid. Ia tidak ragu dan siap menghadapi risiko yang akan terjadi saat ia memberhentikan Khalid dari tugasnya. Walaupun Khalifah Umar sendiri mengetahui kemampuan yang ada dalam diri Khalid. Akan tetapi, Khalifah Umar mengetahui karakter dari Khalid. Hal tersebut akan menjadi penyebab pasukan muslim menjadi gagal dan binasa, karena mereka lebih mengagungkan Khalid daripada Allah. Akhirnya, Khalifah Umar memutuskan untuk memberhentikan Khalid dari tugasnya. Hal berani yang dilakukan oleh Umar di sini adalah ia berani mengumumkan keputusannya kepada para gubernur. Hal tersebut dibuktikan dengan data berikut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Ketika Khalifah Umar telah memberhentikan Khalid, ia mengutus utusannya ke berbagai wilayah Islam, agar para gubernur mengumumkan keputusan Khalifah Umar yang isinya. "Sesungguhnya aku tidak memecat Khalid, karena meragukan kemampuannya atau karena ita berkhianat, akan tetapi aku kawatir kalau orang – orang bertawakal kepadanya lalu mereka terfitnah oleh kehebatan Khalid."[20]

Khalifah Umar memberanikan diri menghadapi risiko dari keputusannya. Ia tidak ragu mengumumkan kepada para gubernur yang ada di wilayah Islam. Meskipun ia baru saja dilantik oleh kaum muslim sebagai khalifah. Ia telah membuat keputusan besar di awal pemerintahannya. Hal tersebut menjadikan Umar sebagai pemimpin yang berani mengambil risiko. Khalifah Umar berfikir jangka panjang dalam keputusannya. Ia meyakini, bahwa pasukan muslim akan terkejut dengan keputusan Khalifah Umar. Abu Ubaidah sebagai pengganti Khalid merasa terkejut dengan keputusan Khalifah Umar tersebut. Ini merupakan keputusan Khalifah Umar yang bersifat mutlak.

Khalifah Umar memberikan keputusan tanpa bermusyawarah terlebih dahulu dengan sahabat Rasulullah. Ia memiliki kewenangan untuk segera memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Hal tersebut terbukti dari keputusan Khalifah Umar di awal kepemimpinannya. Ia memberhentikan Khalid bin Walid atas dasar kewenangan yang ia miliki. Selain itu, Umar ingin menaikkan citra dalam dirinya, karena ia mampu memberhentikan Khalid dari tugasnya.

---

[20]Muhammad Bakr Ismail. 2013. *Pesona 66 Sahabat, Menguak Jejak – Jejak Keteladanan Para Sahabat Rasulullah.* Sukoharjo : Al – Qowam. Hal. 568 - 569

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta

Berdasarkan penyajian data di bab III, maka peneliti menemukan, bahwa Khalifah Umar memberhentikan Khalid dari panglima perang, karena Khalifah Umar memiliki fakta tentang perilaku Khalid yang cenderung bebas. Hal tersebut dibuktikan dengan data.

> Riwayat *Al – Ishabah* itu menyatakan, bahwa sebab pencopotan Khalid kembali pada tabiat dan perilaku Khalid bin Walid. Ia memiliki sifat yang cenderung bebas dan berani. Sehingga, Khalid berani melakukan tindakan yang tidak diketahui oleh Abu Bakar. Ia telah membunuh Malik bin Nuwairah, menikahi istrinya, dan membagikan harta rampasan perang tanpa melaporkan perhitungannya kepada khalifah. Umar mengecam Khalid atas kebebasannya dalam bertindak. [21]

Selain itu, data ini diperkuat dengan data yang lain mengenai pembunuhan Malik bin Numairah. Data ini menjadi penilaian bagi Umar mengenai keputusannya.

> Pada saat itu, Malik bin Nuwairah telah menyerahkan diri kepada Khalid dan pasukannya. Lalu Khalid mengajak diskusi Malik. Malik lantas menjawab. "Aku melaksanakan sholat, tetapi tidak berzakat". Kemudian, Khalid berkata, "tidakkah engkau tahu, bahwa sholat dan zakat itu harus ditunaikan bersama – sama, satu ibadah tidak diterima tanpa yang lainnya?". Malik menjawab, "sahabat kalian itulah yang berkata demikian". Kemudian, Khalid berkata, "apakah beliau (Muhammad) tidak engkau anggap sebagai sahabatmu juga? Demi Allah, aku benar – benar ingin membunuhmu". Kemudian, Malik bertanya, "apakah sahabatmu yang memerintahkanmu untuk membunuhku?". Khalid menjawab, "ini terjadi setelah itu". Ketika itu Abdullah bin Umar dan Abu Qatadah Al – Anshari hadir di tempat tersebut. Mereka berbicara dengan Khalid tentang masalah Malik bin Nuwairah, tetapi Khalid tidak menyukai pendapat mereka. Malik lantas berkata, "wahai Khalid, bawa kami menghadap Abu Bakar, biarkan ia yang memutuskan hukuman untuk kami." Khalid berkata, "Allah tidak akan mengampuniku, jika aku melepaskanmu". Kemudian, Khalid memerintahkan Dhirar bin Al – Azwar untuk

[21] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. Hal. 523

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> memenggal lehernya. Setelah itu, Khalid menangkap istri Malik. Ada yang meriwayatkan , bahwa Khalid membeli perempuan itu dari harta rampasan perang. Setelah itu, ia membebaskannya. Kemudian, ia menikahi wanita tersebut. Beberapa orang menjadi saksi atas peristiwa pembunuhan tersebut.[22]

Informasi ini dijadikan Umar sebagai fakta, bahwa Khalid bersikap bebas dalam tindakannya. Di Film Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24, Khalifah Umar memberikan pernyataan sebab ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang, yaitu.

> Antara Khalid dan khalifah memiliki perbedaan pendapat. Khalid dapat mempertahankan pendapatnya. Ia memandang, bahwa seorang gubernur memiliki sifat independesi. Ia berhak mengatur wilayah sekehendaknya tanpa harus berkonsultasi dengan khalifah. Padahal, khalifah memilik tanggung jawab atas semuanya.[23]

Dari pernyataan tersebut, maka dapat dijelaskan, bahwa pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang disebabkan, karena Khalid bertindak bebas. Ia sering kali bertindak di luar perintah khalifah. Hal ini menjadi data bagi Umar. Ketika ia menjadi khalifah, Umar sudah mengetahui perilaku Khalid. Oleh karena itu, ia memutuskan untuk memberhentikan Khalid dari tugasnya.

Hal ini dapat didukung oleh teori George R. Terry mengenai pengambilan keputusan berdasarkan fakta, yaitu.

> Keputusan berdasarkan fakta merupakan keputusan yang sehat, solid, dan baik. Akan tetapi, saat pimpinan mendapatkan informasi yang cukup itu sering kali sulit. Bantuan komputer pun terkadang masih mengalami kesulitan juga. Informasi yang terpercaya akan lebih dahulu diolah oleh pimpinan dengan cermat. Pengolahan dengan cermat melalui diagnosis,

---

[22] Ibid hal 275 – 276

[23] Dikutip di Film Omar bin Khottob episode 24 yang disutradarai oleh Hatem Ali. Diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> pengelompokan, dan interprestasi. pengolahan ini membutuhkan tenaga yang terampil dan mampu mengolah data menjadi informasi yang canggih.[24]

Dari hal tersebut, peneliti melihat, bahwa Khalifah Umar mendapatkan informasi – informasi mengenai kegiatan Khalid selama menjadi panglima perang. Ia teliti dalam menilai seseorang. Oleh karena itu, Umar memikirkan hal yang matang, ketika ia memberhentikan Khalid. Umar teliti dan tegas dalam setiap pengambilan keputusan. Ketika Khalid menjadi panglima perang di masa Khalifah Abu Bakar, Umar mengamati tindakan Khalid. Ia menyadari, bahwa Khalid terlalu dimuliakan oleh kaum muslim. Mereka melupakan Allah yang telah memberikan kemenangan. Umar menyadari, bahwa kemenangan merupakan dari Allah dan bukan dari Khalid. Selain itu, Umar juga mengamati tindakan Khalid yang bebas. Khalid merasa, bahwa ia telah diberi amanah oleh khalifah untuk menjadi panglima perang. Oleh karena itu, ia berhak dan bebas mengatur segala urusan sesuai dengan pemikirannya. Pada kejadian pembunuhan Malik bin Nuwairah, Umar marah dengan tingkah laku Khalid. Ia tidak konsultasi terlebih dahulu dengan khalifah.

Umar memiliki sikap yang tegas dalam pengambilan keputusan. Ia tidak berkompromi di setiap keputusannya. Akan tetapi, keputusan Umar atas dasar kemampuan Umar untuk mencari fakta sebelum ia memutuskan. Ketika Khalid bin Walid menjelang wafat, ia berkata.

> Ibnu Asakir meriwayatkan : Abu Darda' masuk menemui Khalid yang sedang sakit menjelang ajal. Khalid berkata kepadanya, "wahai Abu Darda', sekiranya Umar meninggal, kelak engkau akan melihat perkara –

[24] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> perkara yang tidak engkau sukai" Abu Darda' menjawab, "demi Allah, aku sudah menyaksikan hal itu" Khalid lalu berkata kepadanya, "ketika aku merenung dalam sakitku ini, aku menyadari bahwa Umar hanya menghendaki Allah atas apa yang pernah dilakukannya. Ketika Umar mengirim seseorang yang memecah dua hartaku sampai ia mengambil sebelah sandalku dan mengembalikan sebelahnya lagi kepadaku, aku melihat bahwa Umar juga melakukan hal tersebut kepada orang – orang selainku, para pendahuluku, dan pengikut Perang Badar. Umar terus bersikap keras kepadaku."[25]

Pernyataan Khalid tersebut membuktikan, bahwa Umar tidak pandang bulu di setiap keputusannya. Umar menjalankan tugasnya sesuai dengan perintah Allah dan RasulNya. Sesuatu yang telah dilakukan oleh Umar terhadap Khalid merupakan salah satu bentuk ketaatan Umar kepada Allah. Hal tersebut bukan karena maksud jelek Khalifah Umar. Selain itu, ada fakta lain yang menjadi sebab Khalifah Umar memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang, yaitu karakter Umar dan Khalid yang memiliki kesamaan. Khalid dan Umar memiliki watak yang sama – sama keras di bidangnya masing – masing. Oleh karena itu, mereka kesulitan untuk bekerja sama. Hal tersebut dibuktikan oleh sebuah data, yaitu.

> Umar bin Khottob dan Khalid bin Walid memiliki kesaman dalam hal watak asli. Mereka memiliki watak keras, tetapi watak keras tersebut berbeda dalam hal perilaku dan tindakan. Watak keras Umar terlihat dalam beberapa situasi di masa Rasulullah SAW. Misalnya, sikap Umar saat dakwah dilakukan oleh Rasulullah dan sahabatnya secara sembunyi – sembunyi. Umar mendesak Rasulullah untuk berdakwah secara terang – terangan. Selain itu, sikap keras ditunjukkan Umar saat masuk Islam dan hijrah. Umar sering menunjukkan sikap kerasnya di zaman Rasulullah. Kekerasan watak Umar juga terlihat saat Perjanjian Hudaibiyah. Ia berdialog bersama Rasulullah SAW dan Abu Bakar dalam menyikapi perjanjian tersebut. Akibat dari ucapan Umar yang keras, Ia pernah berkata. "Aku terus bershodaqoh, berpuasa, sholat, dan membebaskan budak untuk menebus tindakanku dahulu, karena khawatir akan ucapan

[25] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. Hal. 621 - 622

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> yang pernah kuucapkan dahulu di hari Perjanjian Hudaibiah". Watak keras Umar juga terlihat, ketika ia melihat Ummul Mukminin yang menuntut tambahan nafkah dari Rasulullah SAW. Begitu juga sikap Umar saat proses pembai'atan Abu Bakar oleh kaum Anshar dan Bani Hasyim yang di tengahnya ada Ali dan di sampingnya ada Fatimah binti Muhammad SAW. Semua situasi dan sikap itu terkandung contoh watak keras dan tegas Umar bin Khottob.[26]

Selain itu, Khalid juga memiliki watak yang sama dengan Umar. Hal tersebut dibuktikan dengan data.

> Watak keras Khalid berasal dari seluruh perjalan hidupnya. Khalid merupakan pemuda yang tumbuh dalam lingkungan perang. Ia tidak pernah terlepas dari lingkungan keras sebelum Islam maupun setelah memeluk Islam. Di masa muda, ia menjadi pasukan penanggung jawab peralatan dan komandan pasukan. Khalid terbiasa membunuh, menyerang, dan bertahan. Ia terbiasa menyaksikan darah mengalir. Abu Bakar memerintahkan Khalid, agar ia berhenti melancarkan penaklukan. Saat itu, Khalid sedang berada di daerah Al – Hirah untuk menghimpun pasukan – pasukannya. Ia mengatur urusan negeri – negeri yang sudah ditaklukkan dan menjaga perbatasan. Kehidupan dari dua tokoh tersebut membedakan watak keras Umar bin Khottob dan Khalid bin Walid dalam hal perilaku dan tindakan. Namun, mereka memiliki tabiat yang tidak bisa dipengaruhi oleh siapapun saat mereka membela agama Allah. Ini merupakan watak asli dari mereka.[27]

Dari fakta ini, Umar dan Khalid sulit untuk bekerja sama. Mereka memiliki watak asli yang tidak bisa dihilangkan. Watak keras Umar digunakan untuk orang – orang yang tidak taat kepada Allah dan RasulNya. Akan tetapi, watak keras Khalid digunakan di medan perang. Di tempat itu, Khalid terbiasa membunuh dan melakukan peperangan. Hal tersebut sudah menjadi watak Khalid selama ia di medan perang.

Hal ini dapat didukung oleh teori George R. Terry mengenai pengambilan keputusan berdasarkan psikologi.

---

[26] Ibid hal 591 - 592
[27] Ibid hal 595

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Banyak orang mempermasalahkan, bahwa keputusan – keputusan para manajer tidak selalu bersifat ekonomis. Keputusan tentang luas ruangan kantor, misalnya dipengaruhi oleh nilai – nilai psikologis. Di samping itu, ada contoh – contoh keputusan yang didasarkan pada ego pribadi anggota manajemen atau semata – mata karena diputuskan oleh top manajemen saja"[28]

Dari teori tersebut, maka ada data teori untuk analisis, yaitu keputusan yang dipengaruhi oleh psikologi seseorang dan keputusan yang dinamis.

1. Keputusan yang Dipengaruhi oleh Psikologi Seseorang

Psikologi (dalam bahasa Yunani kuno yaitu, *psyche* = jiwa dan *logos* = kata). Dalam arti bebas, psikologi adalah ilmu yang mempelajari tentang jiwa dan mental.[29] Setiap orang memiliki kondisi psikologi yang berbeda – beda. Hal tersebut dipengaruhi oleh lingkungan, karakter, dan emosional seseorang. Ketika seorang pemimpin melakukan pengambilan keputusan, maka kondisi pemimpin tersebut dalam keadaan netral dan tidak dipengaruhi oleh emosinya. Jika seseorang tidak dapat mengendalikan emosinya, maka ia tidak akan mendapatkan sesuatu kecuali hanya penyesalan. Rasulullah bersabda mengenai umatnya, agar mereka tidak mudah marah.

> حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّزَّاقِ أَخْبَرَنَا مَعْمَرٌ عَنِ الزُّهْرِيِّ عَنْ حُمَيْدِ بْنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ عَنْ رَجُلٍ مِنْ أَصْحَابِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ قَالَ رَجُلٌ يَا رَسُولَ اللَّهِ أَوْصِنِي قَالَ لَا تَغْضَبْ قَالَ قَالَ الرَّجُلُ فَفَكَّرْتُ حِينَ قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَا قَالَ فَإِذَا الْغَضَبُ يَجْمَعُ الشَّرَّ كُلَّهُ
>
> Telah menceritakan kepada kami 'Abdur Razzaq telah mengabarkan kepada kami Ma'mar dari Az Zuhri dari Humaid bin 'Abdur Rahman dari seorang sahabat Nabi Shallallahu 'alaihi wa

[28]George R. Terry. 2014. *Prinsip – Prinsip Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal. 36
[29]Minto Waluyo. 2015. *Manajemen Psikologi Industri.* Jakarta : PT. Indeks. Hal.9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> salam berkata; Wahai Rasulullah! Berwasiatlah padaku. Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa salam bersabda: "Jangan marah." Orang itu berkata; Lalu aku berfikir saat Nabi Shallallahu 'alaihi wa salam mengucapkan sabda itu, ternyata marah menyatukan seluruh keburukan.[30]

Rasulullah melarang umatnya untuk tidak mudah marah atau emosi dalam segala kondisi. Sahabat tersebut memahami ucapan Rasulullah. Jika seseorang marah, maka hal tersebut akan membawa pada keburukan. Oleh karena itu, sahabat tersebut akan menjalankan perintah Rasulullah. Ia mencoba mengikuti arahan dari Rasulullah.

Di setiap situasi apapun, emosional seseorang tidak mudah terbawa emosi. Hal tersebut juga berlaku saat pemimpin melakukan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang hanya mengandalkan emosi akan berakibat buruk. Begitu pula dalam pengambilan keputusan oleh Khalifah Umar terhadap Khalid bin Walid.

Umar merupakan sahabat yang memiliki watak keras dan tegas. Karakter Umar adalah karakter yang keras dan tahan terhadap segala risiko. Karakter keras ini berasal dari ayahnya yang keras mendidik anaknya. Khottob memberikan pendidikan yang keras terhadap Umar dalam tindakan sehari – hari. Ketika Umar terpilih menjadi khalifah, ia pernah berpidato.

> “Saya mendapat kesan orang merasa takut, karena sikap saya yang keras. Kata mereka, Umar bersikap demikian keras kepada kami, sementara Rasulullah masih berada di tengah – tengah kita, juga bersikap keras demikian sewaktu Abu Bakar menggantikannya.

[30]HR. Ahmad no. 22088

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Apalagi sekarang, kalau kekuasaan sudah di tangannya. Benarlah orang yang berkata begitu. Kemudian ia berkata kembali, 'kemudian saya lah yang mengurus kalian. Ketahuilah saudara – saudara, bahwa sikap keras itu sekarang sudah mencair. Sikap itu hanya terhadap orang yang berlaku zalim dan memusuhi kaum muslim'.[31]

Ini merupakan kepribadian Umar yang dikenal oleh kaum muslim sebagai pribadi yang keras dan tegas. Akan tetapi, di balik sikap keras dan tegasnya, Umar tetap berhati – hati dalam mengambil keputusan. Ia tidak menggunakan emosi ataupun prasangka belaka. Umar mengedepankan riset sebelum ia mengambil keputusan. Saat ia menjadi khalifah dan hendak mengangkat seorang gubernur, maka Umar menanyakan mengenai profil calon gubernur tersebut. Ia juga menanyakan tentang harta kekayaan yang dimiliki oleh calon gubernur tersebut. Akhirnya, Umar dapat menemukan orang yang bisa bekerja sebagai gubernur. Ketelitian Umar dalam mengawasi pegawai merupakan suatu kinerja manajemen yang bagus. Ia tidak hanya mengawasi pegawai. Akan tetapi, ia juga mengawasi pasar. Ia juga membentuk tim pengawas pasar untuk mengetahui pelaku pedagang saat kegiatan jual beli. Ketelitian serta pengawasan yang dilakukan oleh Umar juga berlaku bagi Khalid bin Walid.

Khalid merupakan seorang yang memiliki watak keras seperti Umar bin Khottob. Kepribadian Khalid yang keras digunakan saat perang. Ia merupakan pribadi yang bebas. Khalifah Abu Bakar merupakan pribadi yang lembut dan mudah menerima saran. Ia tidak merasa ragu, jika

[31]Muhammad Husain Haikal. 2002. *Umar bin Khattab.* Bogor : Pustaka Litera Antar Nusa. Hal. 96 - 97

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bawahannya bekerja sesuai dengan kemampuan. Oleh karena itu, Khalid bin Walid merasa bebas ketika atasannya adalah Khalifah Abu Bakar. Akan tetapi, ia merasa terikat saat kepemimpinan dipegang oleh Khalifah Umar bin Khottob. Sejak Abu Bakar menjadi khalifah, ia bangga dengan perilaku Khalid, karena ia sudah memberi kewenangan terhadap Khalid. Artinya, Khalid bebas untuk melakukan tindakan sesuai dengan kebutuhannya. Ketika Khalid bin Walid membunuh Malik bin Nuwairah, Abu Bakar tidak terlalu mempermasalahkan kejadian tersebut. Ia merasa Khalid salah memahami pesan yang disampaikan. Umar menganggap, bahwa Khalid telah melakukan dosa besar atas tindakannya. Umar menyarankan Abu Bakar untuk memberhentikan Khalid dalam tugasnya Akan tetapi, Abu Bakar menolak saran Umar tersebut. Hal tersebut menjadikan Khalid merasa terikat ketika Umar berada di dekat Abu Bakar.

Umar merupakan pribadi yang keras dan tegas. Sikap kerasnya digunakan sebagai hukuman untuk orang – orang yang bertindak melanggar hukum. Ia merupakan pemimpin yang disegani oleh kaum muslim, karena Umar memiliki sikap keras dan tegas. Umar mengagumi Khalid atas prestasi dan bakat yang ia miliki. Akan tetapi, ia tidak bisa bekerja sama dengan Khalid. Ia tidak bisa memiliki bawahan yang tidak sependapat dengannya. Ia menyadari, bahwa Khalid adalah orang yang keras dan bebas. Sedangkan, Umar merupakan pribadi yang keras dan cenderung mematuhi sistem. Oleh karena itu, Umar merasa tidak bisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejalan dengan Khalid. Akhirnya, ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang.

Umar tidak memiliki maksud jelek terhadap Khalid atas pemberhentiannya sebagai panglima perang. Umar merasa keberatan terhadap pedangnya yang terlalu cepat menggores dan tajam. Hal tersebut sudah dipikirkan oleh Umar sejak Abu Bakar menjadi khalifah. Ia menyarankan pemberhentian Khalid menjadi panglima perang terkait pembunuhan Malik bin Nuwairah. Umar menilai sikap Khalid yang kurang hati – hati. Sehingga Khalid membunuh jiwa yang tidak seharusnya dibunuh.

Khalid bin Walid juga menyadari atas keputusan Umar tersebut. Ketika Khalid mengetahui surat dari Umar yang sempat disembunyikan oleh Abu Ubaidah, maka Khalid berkata.

> "Sesungguhnya aku lebih menyukai Abu Bakar daripada Umar. Akan tetapi, ia sekarang menjadi khalifah, maka aku harus patuh dan taat."[32]

Hal tersebut menjadikan Khalid mencoba memahami keputusan dari seorang khalifah. Ia berusaha untuk tidak membangkang atas perintah khalifah. Ini merupakan fakta, bahwa Khalid dan Umar tidak bisa bekerja sama, karena keduanya memiliki karakter yang sama. Oleh karena itu, Umar kesulitan bekerja sama dengan Khalid.

[32]Dikutip dalamFilm Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Rasional

Berdasarkan penyajian data di bab III, maka peneliti menemukan, bahwa Khalifah Umar memberhentikan Khalid dari panglima perang, karena Umar menilai baik buruknya, jika Khalid tetap menjadi panglima perang. Hal tersebut dibuktikan Khalifah Umar melalui pernyataannya. Di Film Omar bin Khottob yang disutradarai oleh Hatem Ali dan diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012 episode 24, Khalifah Umar memberikan pernyataan sebab ia memberhentikan Khalid sebagai panglima perang, yaitu.

> Tugas utama seorang pemimpin tidak terbatas pada kewajiban menyusun strategi perang, membentuk pasukan, dan memimpin peperangan. Umar berharap suatu saat nanti kaum muslim dapat menghentikan peperangan. Para *umara* menjadi *Qudwah* sekaligus *Da'i*. Seorang pemimpin memiliki tugas, yaitu mengatur masyarakat, mewujudkan keadilan, melayani masyarakat, dan mewujudkan kesejahteraan rakyat. Saat ini, Negeri Syam telah masuk dalam wilayah Islam. Oleh karena itu, tugas gubernur mengatur kehidupan rakyat lebih dominan daripada mengurus peperangan.[33]

Khalid bin Walid dikenal sahabat sebagai pribadi yang ahli di medan perang. Ia memiliki keahlian di medan perang. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Argoun.

> Watak keras Khalid berasal dari seluruh perjalan hidupnya. Khalid merupakan pemuda yang tumbuh dalam lingkungan perang. Ia tidak pernah terlepas dari lingkungan keras sebelum Islam maupun setelah memeluk Islam. Di masa muda, ia menjadi pasukan penanggung jawab peralatan dan komandan pasukan. Khalid terbiasa membunuh, menyerang, dan bertahan. Ia terbiasa menyaksikan darah mengalir dan kepala terkoyak.[34]

---

[33] Dikutip di Film Omar bin Khottob episode 24 yang disutradarai oleh Hatem Ali. Diproduksi dan disiarkan oleh MBC1 tahun 2012

[34] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. Hal. 595

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari penjelasan tersebut, maka Khalifah Umar tidak ingin Khalid menjadi panglima perang, karena karakter Khalid yang keras. Khalid juga terbiasa berada di medan perang. Jika ia terus menjadi seorang pemimpin, maka hanya peperangan saja yang terjadi selama pemerintahan Umar. Umar tidak menginginkan perang. Ia menginginkan perdamaian. Oleh karena itu, karakter Khalid tidak sesuai dengan harapan Khalifah Umar.

Umar tidak ingin peperangan terus berlanjut. Umar ingin menghentikan peperangan. Oleh karena itu, karakter Khalid tidak sesuai dengan harapan Umar. Ia menilai Khalid merupakan pribadi yang suka dengan peperangan. Padahal, Umar ingin menyebarkan agama Islam dengan jalur perdamaian. Sebagaimana firman Allah dalam Al – Quran.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟
مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampun untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertakwakkallah kepada Allah. Sungguh Allah mencintai orang – orang yang bertawakkal[35]

Pada ayat tersebut, Allah memerintahkan hambaNya untuk berlaku lemah lembut terhadap orang – orang yang belum menerima Islam. Jika hambaNya bersikap keras dan berhati kasar, maka orang – orang yang belum menerima Islam

[35]QS. Al – Imron ayat 159

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan lari. Mereka tidak akan memeluk agama Islam. Akibatnya, Islam tidak dapat tersebar sesuai dengan harapan Rasulullah. Selain itu, Allah memerintahkan hambaNya untuk bermusyawarah di setiap kondisi. Ketika sebuah kelompok atau organisasi bermusyawarah, maka mereka akan mendapatkan mufakat. Akhirnya, keputusan yang dibuat oleh mereka akan menjadi efektif.

Pada keputusan yang efektif, Maier menjelaskan tentang keputusan yang efektif. Ia mengatakan.

> Suatu keputusan yang efektif dan tidak dengan menggunakan rumus atas dasar penilaian penerimaan (*acceptability*). Kemudian penerimaan dibandingkan dengan kualitas keputusan itu (*quality*). Kualitas suatu keputusan dapat diketahui dari tingkatan tertentu di mana faktor yang bersifat teknis dan rasional. Ia memegang peranan yang penting dalam memilih alternatif. [36]

Selanjutnya, Maier memberikan rumus dalam menentukan keputusan yang efektif, yaitu.

Keputusan yang efektif = kualitas x penerimaan

Atau secara singkatnya : D_e= Q x A . Dengan D_e : *Effective Decision* (keputusan efektif), Q : *Quality* (mutu atau kualitas), dan A : *Acceptability* (penerimaan).

> Kualitas mempunyai ciri yang bersifat objektif. Hal tersebut diukur melalui standar teknis. Sedangkan, penerimaan cenderung lebih bersifat subjektif penilaiannya. Ia lebih bersifat emosional. Ia tergantung dari sikap subjek yang bersangkutan. [37]

Dari rumus ini, maka Maier mengelompokkan keputusan dalam tiga tipe, yaitu.

---

[36]Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. Hal. 10
[37]Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> ***Tipe pertama***. Keputusan yang efektif berdasarkan Q/A. Keputusan memiliki kualitas yang tinggi, tetapi ia hanya memerlukan penerimaan yang rendah. Ini berarti, bahwa masalah atau faktor penerimaan dalam keputusan ini kurang penting. Hal terpenting adalah kualitas keputusan[38]

Dari teori ini, peneliti menganalisis dengan data yang ada di bab 3 mengenai pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang oleh Khalifah Umar bin Khottob. Pada kisah Khalid bin Walid, Khalifah Umar memberhentikan Khalid dari tugasnya sebagai panglima perang dengan tiga alasan. Khalifah Umar menganggap sebagai alasan yang jelas dan berkualitas. Umar memikirkan jangka panjang dari keputusan tersebut. Ia tidak berkonsultasi dengan siapapun saat pengambilan keputusan tersebut. Oleh karena itu, Khalid tidak bisa melakukan apapun. Khalid hanya bisa taat atas keputusan Umar. Ia tidak terlalu mementingkan keputusan Umar. Khalid berkata. "Tiada masalah bagiku apakah aku berperang di jalan Allah sebagai panglima atau aku berperang sebagai tentara biasa."[39] Oleh karena itu, keputusan Khalifah Umar memiliki kualitas yang tinggi. Keputusan tersebut diterima oleh Khalid. Ia merupakan orang yang telah diputuskan oleh Khalifah Umar. Ia tidak dapat melakukan apapun, karena Khalid tidak memiliki kewenangan. Ia hanya bisa taat. Keputusan ini lebih dominan di tipe pertama. Selanjutnya, Maier juga memiliki tipe yang kedua, yaitu.

> ***Tipe kedua***. Keputusan yang bedasarkan pada A/Q atau rumusnya adalah D_e = A/Q. Artinya, Suatu keputusan memerlukan penerimaan yang tinggi. Walaupun segi kualitas keputusan tersebut kurang memiliki peran. Keputusan ini menyangkut kepentingan organisasi. Ini merupakan

---

[38] Ibid hal. 11

[39]Muhammad Bakr Ismail. 2013. *Pesona 66 Sahabat, Menguak Jejak – Jejak Keteladanan Para Sahabat Rasulullah.* Sukoharjo : Al – Qowam. Hal. 568

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebalikan dari tipe pertama. Penerima keputusan lebih penting daripada kualitas keputusan tersebut.[40]

Dari teori ini, peneliti menganalisa dengan data yang ada di bab III, yaitu. Pada kisah Khalid bin Walid, ia sebagai penerima keputusan yang telah diberikan oleh Khalifah Umar. Khalid bersikap sebagai seorang mukmin dan kesatria sejati. Abu Ubaidah merasa belum mampu menyamai Khalid dalam kemampuan. Akan tetapi, ini merupakan keputusan dari Khalifah Umar yang bersifat mengikat. Tidak ada seorang pun yang mampu untuk mengubah keputusan Khalifah Umar. Akhirnya, Khalid menerima keputusan tersebut. Khalid menyadari, bahwa Abu Ubaidah memiliki keistimewaan di umat Islam. Khalid juga mengagumi Abu Ubaidah. Abu Ubaidah dikenal oleh kaum muslim sebagai orang yang lembut dan penuh kasih sayang, seperti Abu Bakar Ash – Shiddiq. Ia mendapat julukan *aminul ummah* dari Rasulullah.

حَدَّثَنَا أَبُو الْوَلِيدِ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ عَنْ خَالِدٍ عَنْ أَبِي قِلَابَةَ عَنْ أَنَسٍ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ لِكُلِّ أُمَّةٍ أَمِينٌ وَأَمِينُ هَذِهِ الْأُمَّةِ أَبُو عُبَيْدَةَ بْنُ الْجَرَّاحِ

Telah menceritakan kepada kami Abul Walid Telah menceritakan kepada kami Syu'bah dari Khalid dari Abu Qilabah dari Anas dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam beliau bersabda: "Sesungguhnya setiap umat memiliki 'Amin' (penjaga/orang terpercaya) dan Amin umat ini adalah Abu Ubaidah bin Jarrah."[41]

Khalid menghormati Abu Ubaidah . Ia mengetahui kemuliaan Abu Ubaidah. Abu Ubaidah sudah masuk Islam lebih dahulu daripada dirinya. Oleh karena itu, Khalid menerima keputusan Khalifah Umar tersebut. Ia menyadari, bahwa Abu Ubaidah lebih pantas daripada dirinya untuk menjadi panglima

[40] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. hal. 11
[41]HR. Bukhari no. 4031

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perang. Khalid mengatakan saat ia mengetahui surat dari Abu Ubaidah mengenai pemberhentian dirinya sebagai panglima perang.

> "Telah diangkat sebagai panglima kalian, seorang *Aminul Ummah*, aku mendengar Rasulullah pernah menggelarinya demikian". Abu Ubaidah pun berkata, "Aku mendengar Rasulullah pernah bersabda, 'Khalid adalah salah satu pedang Allah di mulut kaum pemuda'".[42]

Ini merupakan pernyataan Khalid yang mengagumi Abu Ubaidah. Ia sadar, bahwa keputusan Umar tidak salah dalam sasaran. Khalid menganggap, bahwa Umar telah memilih orang yang tepat. Di tipe kedua ini, penerimaan yang dilakukan oleh Khalid memiliki nilai yang tinggi, karena Khalid menerima keputusan tersebut dengan lapang dada. Ia yakin, bahwa Abu Ubaidah lebih mampu daripada dirinya. Selanjutnya, Maier juga memiliki tipe yang ketiga, yaitu

> ***Tipe ketiga***. Keputusan ini memiliki rumus A = Q. Keputusan ini memiliki peran dan kepentingan yang sama. Jadi, antara penerimaan keputusan dengan kualitas keputusan memiliki peran yang besar pada organisasi.[43]

Dari teori ini, peneliti menganalisa dengan data yang ada di bab III, yaitu. Pada kisah Khalid, keputusan yang telah diberikan oleh Khalifah Umar memiliki kualitas. Khalifah Umar memberikan tiga pernyataan. Pernyataan tersebut mewakili kualitas keputusan. Sedangkan, Khalid menerima keputusan dengan lapang dada. Ia juga mengatakan, bahwa ia berperang bukan karena Umar, tetapi karena Allah. Antara kualitas keputusan dengan penerimaan keputusan tersebut memiliki keseimbangan. Khalifah Umar memberikan pernyataan yang merupakan bukti, bahwa keputusannya merupakan keputusan yang mutlak dan wajib untuk

---

[42] Shadiq Ibrahim Argoun. 2015. *Khalid bin Walid Sang Legenda Militer Islam.* Solo : Tinta Medina. hal 567

[43] Ibnu Syamsi. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara. hal. 11

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

taat. Di lain sisi, Khalid sebagai penerima pesan berkewajiban taat. Ia menjalankan perintah sesuai dengan keputusan Khalifah Umar.

Ini merupakan siasat Khalifah Umar dalam memberhentikan Khalid bin Walid. Ia berfikir, bahwa Khalid terlalu berbahaya, jika ia tetap menjadi panglima perang. Langkah yang dipilih Umar adalah memberhentikan Khalid bin Walid sebagai panglima perang. Ia menggantikan Khalid dengan orang yang cinta terhadap perdamaian, yaitu Abu Ubaidah. Ia tidak ingin perang berkepanjangan. Oleh karena itu, Umar memilih untuk memberhentikan Khalid dari tugasnya atas dasar jalan pikirannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil rumusan masalah di atas mengenai cara pengambilan keputusan Khalifah Umar bin Khottob dalam pemberhentian Khalid bin Walid sebagai panglima perang menurut teori George R. Terry, maka ada beberapa jawaban yang didapatkan oleh penulis.

Pertama, pengambilan keputusan berdasarkan pengalaman. Dalam pengambilan keputusan, Khalifah Umar melakukan riset terlebih dahulu dalam meneliti profil dari Khalid. Khalid memiliki kasus yang besar menurut Umar. Akhirnya, Umar memutuskan untuk memberhentikan Khalid. Kasus pembunuhan Malik bin Nuwairah menjadi catatan bagi Khalifah Umar. Selain itu, Khalid membagikan harta rampasan perang tanpa konsultasi dengan khalifah. Khalifah Umar kawatir dengan Khalid yang tidak terkendali. Ia sudah mengetahui karakter Khalid. Khalifah Umar mengambil keputusan yang praktis tanpa pertimbangan saat ia sudah memiliki data tentang Khalid.

Kedua, pengambilan keputusan berdasarkan intuisi. Khalifah Umar memberhentikan Khalid dari tugasnya, karena Umar kawatir orang – orang terpedaya dengan Khalid. Akhirnya, mereka melupakan Allah. Khalid tetap manusia biasa. Selain itu, Umar ingin mengembalikan jabatan Khalid setelah orang – orang tidak terpedaya dengan Khalid. Akan tetapi, Allah telah memanggil Khalid terlebih dahulu. Hal tersebut menjadi penyesalan bagi Umar. Ia menyesal,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karena belum sempat mengembalikan jabatan Khalid. Umar memiliki olah rasa yang tinggi dalam memimpin. Ia tidak berburuk sangka dengan Khalid. Akan tetapi, ia merasa, bahwa Khalid harus diberhentikan tugasnya. Umar menaruh rasa hormat untuk Khalid. Akan tetapi, keputusan yang ia buat untuk keadilan.

Ketiga, pengambilan keputusan berdasarkan wewenang. Antara Umar maupun Khalid sama – sama memiliki ambisi untuk membangun citra di dalam diri mereka. Khalid menunjukkan kehebatannya dalam berperang. Ia tidak pernah kalah selama mengikuti perang. Ia mampu melewati kewenangan Khalifah Abu Bakar, agar ia dikenal oleh orang – orang sebagai panglima yang hebat. Ia merasa, bahwa semua keputusannya di medan perang merupakan keputusan dari khalifah juga. Ia tidak mau menunggu terlalu lama, ketika ia dihadapkan dengan permasalahan yang ada di medan perang. Akhirnya, kaum muslim lebih percaya terhadap kemampuan Khalid. Umar merupakan seorang yang disegani oleh kaum muslim. Setiap keputusan Umar, maka orang – orang yang mendengar keputusan tersebut akan taat kepadanya. Ketika ia menjabat menjadi khalifah, ia berani memberhentikan Khalid yang dikenal oleh kaum muslim sebagai orang yang ahli di medan perang. Hal tersebut menaikkan citra Umar di kaum muslim, bahwa ia mampu memberhentikan Khalid. Ia berpegang teguh dengan keputusan tersebut. Hal tersebut menjadikan kaum muslim taat terhadap Umar. Selain itu, Khalifah Umar ingin membuktikan, bahwa Khalid bukan segala – galanya. Meskipun Khalid diberhentikan tugasnya oleh Khalifah Umar, pasukan muslim masih diberi kemenangan oleh Allah. Hal ini membuktikan, bahwa Khalid bukan penentu kemenangan kaum muslim.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keempat, pengambilan keputusan berdasarkan fakta. Umar dan Khalid merupakan orang yang memiliki watak yang keras dan kaku. Mereka memiliki watak sesuai dengan bidang masing – masing. Umar memiliki watak keras dalam menjalankan *syariat* Islam dalam kehidupan sehari – harinya. Ketika ia berurusan dengan masyarakat dan kepemimpinan, ia bersikap keras dan tegas terhadap orang – orang yang bertindak *dhalim* terhadap lainnya. Sementara itu, Khalid berwatak keras di medan perang. Ia tidak perlu bermusyawarah dengan siapa pun. Ia memiliki daya pikir sendiri dalam memutuskan sesuatu. Ia berani mengambil risiko dari hasil keputusannya di medan perang. Selain itu, Khalid tipe orang yang tidak mau diatur oleh atasannya. Oleh karena itu, persamaan karakter menjadikan mereka sulit untuk bekerja sama. Umar memiliki pemikiran yang sesuai sistem. Ia menjadi pelaku utama dalam sistem tersebut. Sedangkan, Khalid merupakan orang yang tidak mau terikat dengan sistem. Ia menuruti jalan pikirannya sendiri. Abu Bakar sesuai dengan pribadi Khalid, karena Abu Bakar lembut dan mudah diatur. Akhirnya, Khalid mampu memberikan kekuatannya untuk Abu Bakar. Sedangkan Umar merupakan pribadi yang keras dan berfikir sesuai sistem. Akhirnya, kedua tokoh ini memilih kesamaan dalam membangun kerja sama tim. Khalifah Umar menyadari, Khalid memiliki watak yang keras seperti dirinya. Jika Khalid tetap menjadi panglima perang, maka dampak yang akan timbul adalah adanya dua kepemimpinan.

Kelima, pengambilan keputusan berdasarkan rasional. Khalifah Umar berfikir, bahwa Khalid terlalu bahaya. Jika ia terus menjadi panglima perang, maka hanya peperangan yang akan didapatkan oleh kaum muslim. Umar tidak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ingin agama Islam hanya disebarkan melalui peperangan saja. Oleh karena itu, Umar menunjuk Abu Ubaidah. Ia dikenal sebagai orang yang memiliki kasih sayang yang besar. Umar juga menyatakan, bahwa tugas seorang pemimpin tidak hanya mengatur peperangan. Oleh karena itu, keputusan Umar merupakan keputusan yang efektif.

B. Saran dan Rekomendasi

Keputusan seorang pimpinan merupakan hasil pemikiran yang mendalam. Mereka membutuhkan musyawarah untuk menyelesaikan suatu masalah. Akan tetapi, mereka terkadang tanpa musyawarah saat mengambil tindakan. Hasil keputusan tersebut memberikan dampak bagi penerima keputusan. Oleh karena itu, keputusan yang dibuat oleh pemimpin akan mempengaruhi masa depan organisasi.

Para pemimpin yang menggunakan teori pengambilan keputusan menurut George R. Terry ini dapat memaksimalkan keputusannya. Mereka dapat membuat alternatif – alternatif di setiap kebijakannya. Mereka juga dapat bermusyawarah dengan kelompoknya. Selain itu, teori pengambilan keputusan menurut George R. Terry ini memiliki dasar. Akhirnya, keputusan yang dibuat oleh pemimpin tidak hanya sekedar sebuah keputusan yang tidak bertanggung jawab.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis kurang melakukan eksplorasi terhadap sumber – sumber sejarah yang terdapat dalam kitab – kitab bahasa Arab, karena keterbatasan penulis dalam menjangkau literatur – literatur tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. 2006. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Anwar, Herson. *Proses Pengambilan Keputusan untuk Mengembangkan Mutu Madrasah.* (Jurnal Pendidikan Islam. Vol. 8. No. 1. April 2014). IAIN Sultan Amai Gorontalo

Argoun, Shadiq Ibrahim. 2015. *Khalid bin Walid (Sang Legenda Militer Islam).* Solo : Tinta Medina

Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership, Ilmu dan Seni Kepemimpinan.* Jakarta : Mitra Wacana Media

As-Suyuti, Jalal Ad-Din. 2003. *Sejarah Khulafaur Roshidin (Para Penegak Islam Sepeninggal Rasulullah SAW).* Jakarta : Lintas Pustaka

Fahmi, Irham. 2012. *Manajemen. Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung : CV. Alfabeta

Fianda, Irna. *Kepemimpinan Umar bin Khattab dalam Pemberantasan Kemiskinan di Kota Madinah.* 2017. (Skripsi). Jurusan Manajemen Dakwah. Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Universitas Islam Negeri Ar – Raniry Darussalam Banda Aceh

Haikal, Muhammad Husain. 2002. *Umar bin Khattab.* Bogor : Pustaka Litera Antar Nusa

Husain, Taha. *Dua Tokoh Besar dalam Sejarah Islam.* Jakarta : PT. Dunia Pustaka Jaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ibnu Katsir, Al – Hafizh. 2014. *Perjalanan Hidup Empat Khalifah Rasul yang Agung.* Jakarta : Darul Haq

Ismail, Muhammad Bakr. 2013. *Pesona 66 Sahabat, Menguak Jejak – Jejak Keteladanan Para Sahabat Rasulullah.* Sukoharjo : Al – Qowam

Khalid, Khalid Muhammad. 2016. *Biografi 60 Sahabat Nabi.* Jakarta : Ummul Qura

Khan, Muhammad Mojlum. 2012. *100 Muslim Paling Berpengaruh Sepanjang Sejarah.* Jakarta : Noura Books

Lahindah, Laura. *Proses Pengambilan Keputusan Stratejik pada Usaha Kecil Menengah : Sebuah Kajian Literatur.* (*Finance and Accounting Jurnal.* Vol. 04. No. 01. Maret – Agustus 2015). Prodi Manajemen. Harapan Bangsa Business School

Laulewulu, Rahmawati. *Analisis Proses Pengambilan Keputusan Komisioner pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Prov. Sultra.* 2017. (Skripsi). Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Halu Oleo

Marzuki. *Pengambilan Keputusan Sekolah Melalui Manajemen Strategik pada Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Bandar Baru.* (Jurnal. Vol. 3. No. 3. Agustus 2015). Magister Administrasi Pendidikan. Universitas Syiah Kuala.

Raihan. *Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Manajemen Dakwah.* (Jurnal Al – Bayan. Vol. 22 No. 34. Juli – Desember 2016). Prodi Manajemen Dakwah. Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar – Raniry

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ridlo, Ali. *Kebijakan Ekonomi Umar ibn Khattab.* (Jurnal Al – ‘Adl. Vol. 6. No. 2. Juli 2013). Prodi Studi Hukum Islam (konsentrasi Keuangan dan Perbankan Syariah) sekolah pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Rivai, Veithzal. dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Rizqi, M. Shobahur. *Servant Leaders : Umar bin Khattab (13 – 23 H / 634 – 644 M).* (Jurnal Al – Turas. Vol. XXII no. 1, Januari 2016). Fakultas Adab dan Humaniora UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta

Supranto, Johannes. 1998. *Teknik Pengambilan Keputusan.* Jakarta : PT. Rineka Cipta

Syamsi, Ibnu. 1995. *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi.* Jakarta : Bumi Aksara

Terry, George R.. 2014. *Prinsip – Prinsip Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara

_____dan L.W. Rue. 1996. *Dasar – Dasar Manajemen.* Jakarta : PT. Bumi Aksara

Tjiptono, Fandi. 2003. *Prinsip – Prinsip Total Quality Service (TQS).* Yogyakarta : Andi

Waluyo, Minto. 2015. *Manajemen Psikologi Industri.* Jakarta : PT. Indeks

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Winardi. *Pengambilan Keputusan dalam Bidang Management.* Bandung : CV Sinar Baru

Zed, Mestika. 2004. *Metode Penelitian Kepustakaan.* Jakarta: Yayasan Obor Indonesia

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id