

# MANAJEMEN KONFLIK MASA KEKHALIFAHAN UTSMAN BIN AFFAN

**Nashrillah**

\* Dosen Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara  
\*\* Menyelesaikan S2 Komunikasi Islam PPs IAIN Sumatera Utara

**Hasnun Jauhari Ritonga**

\* Dosen Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara  
\*\* Sedang S3 (Doktor) Komunikasi Islam Pascasarjana UIN Sumatera Utara

**Mastulen Sipahutar**

(Menyelesaikan S1 Manajemen Dakwah, Fak. Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara)

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui konflik yang terjadi masa kekhalfahan Utsman bin Affan, latar belakang munculnya konflik masa kekhalfahan Utsman bin Affan, proses mengelola konflik masa kekhalfahan Utsman bin Affan, dan untuk mengetahui strategi Utsman bin Affan dalam menyelesaikan konflik. Pengumpulan datanya diambil dari sumber data primer dan sumber data sekunder dari berbagai buku dan literatur. Hasil penelitian ini adalah bahwa pada masa Kekhalifahan Utsman Bin Affan terdapat beberapa konflik. Diantaranya, adalah: Konflik antar individu-individu: konflik antara khalifah dengan Abu Dzar Al-Ghiffari, konflik antara khalifah dengan Amr bin Yasir dan konflik antara khalifah dengan Abdullah bin Mas'ud. Konflik antar individu-kelompok: konflik antara pejabat dengan penduduk. Konflik antar kelompok-kelompok: konflik antara penduduk Kufah dengan penduduk Syam. Konflik antar organisasi: konflik antara khalifah dengan kaum Saba. Latar belakang munculnya konflik pada masa kekhalfahan Utsman bin Affan disebabkan adanya pertentangan, problem serta fitnah-fitnah yang telah dirintis dan telah dipersiapkan seorang Yahudi dari Yaman, yang bernama Abdullah bin Saba'. Khalifah Utsman Bin Affan telah berupaya mengendalikan dan megelola konflik sedemikian rupa, diantaranya: mengirim sejumlah investigator, mengirim surat yang menyeluruh ke semua daerah sebagai pengumuman umum kepada seluruh umat Islam, bermusyawarah dengan para gubernur pejabat daerah, menjatuhkan sanksi terhadap para pemberontak, dan memenuhi sebagian tuntutan mereka. Strategi atau langkah-langkah Khalifah Utsman bin Affan dalam menghadapi fitnah yang terjadi pada masanya adalah memastikan kebenaran informasi, berkomitmen dalam menegakkan keadilan dan obyektif, santun dan penuh perhitungan, berupaya mengambil kebijakan yang bermamfaat dan menghancurkan semua yang menceraikan-beraikan umat Islam, konsisten untuk diam dan tidak banyak bicara, bermusyawarah dengan para ulama Rabbani, dan mempelajari hadis-hadis Rasulullah dalam menghadapi keonaran.

**Kata Kunci:** manajemen, konflik, khalifah, dan Ustman bin Affan

## A. PENDAHULUAN

Utsman bin Affan adalah seorang sahabat Rasulullah dan dikenal sebagai khalifah Rasulullah yang ketiga memerintah selama 12 tahun (644-656 M). Nama lengkap beliau adalah Utsman bin Affan bin Abu Al-'Ash bin Umayyah bin Abdi Syams bin Abdi Manaf bin Qushay bin Kilab. Beliau berasal dari kalangan Bani Umayyah. Lahir pada tahun keenam tahun Gajah. Beliau dilahirkan lima tahun lebih muda dari Nabi Muhammad Saw. Nama panggilan beliau Abu Abdullah dan gelarnya *Dzunnurrain* (pemilik dua cahaya) sebab beliau menikah dengan dua orang putri Nabi Muhammad SAW yang bernama Ruqqayah dan Ummu Kultsum.<sup>1</sup>

Utsman bin Affan terpilih menjadi khalifah ketiga berdasarkan suara mayoritas dalam musyawarah tim formatur yang anggotanya dipilih oleh Khalifah Umar bin Khattab menjelang wafatnya. Saat menduduki amanah sebagai khalifah beliau berusia 70 tahun. Pada masa pemerintahan beliau, bangsa Arab berada pada posisi permulaan zaman perubahan. Hal ini ditandai dengan perputaran dan percepatan pertumbuhan ekonomi disebabkan aliran kekayaan negeri-negeri Islam ke tanah Arab seiring dengan semakin meluasnya wilayah yang tersentuh syiar agama.<sup>2</sup>

Faktor ekonomi semakin mudah didapatkan, sedangkan masyarakat telah mengalami proses transformasi dari kehidupan bersahaja menuju pola hidup masyarakat perkotaan. Akan tetapi, ketika pemerintahan Utsman memasuki enam tahun kedua inilah ada tanda-tanda yang jelas terjadinya perpecahan. Dalam manajemen pemerintahannya Utsman bin Affan menempatkan beberapa anggota keluarga dekatnya menduduki jabatan.<sup>3</sup>

Pada mulanya pemerintahan Utsman bin Affan berjalan lancar. Hanya saja seorang gubernur Kufah, yang bernama Mughirah bin Syu'bah diberhentikan oleh Khalifah Utsman bin Affan dan diganti oleh Sa'ad bin Abi Waqqas, atas dasar wasiat memecat pula sebagian pejabat tinggi dan pembesar kurang baik, untuk mempermudah pengaturan, lowongan kursi para pejabat dan pembesar itu diisi dan diganti dengan saudara-saudara beliau yang mempunyai kemampuan dalam bidang tersebut. Namun dengan hal itu menimbulkan konflik dan perpecahan.<sup>4</sup>

Pengaruh keluarga mulai mendominasi keputusan yang diambilnya. Ketetapan yang diberlakukan sering bertentangan dengan hal-hal yang seharusnya dilaksanakan dalam pengendalian pemerintahan. Diantaranya pemberhentian hampir semua gubernur yang diangkat Khalifah Umar bin Khattab, yang kemudian digantikan oleh para pejabat baru

---

<sup>1</sup> Muhammad Daniel, *The Great Story Nabi & Khulafaur Rasyidin*, (Solo: Al-Kamil Publishing, 2004), h. 244.

<sup>2</sup> Muhammad Sa'id Mursi, *Tokoh-tokoh Besar Islam Sepanjang Sejarah*, (Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar, 2009), h. 15.

<sup>3</sup> M. Murad, *Kisah Hidup Utsman ibn Affan*, (Jakarta: Zaman, 2007), h. 62.

<sup>4</sup> S.M. Amin, *Sejarah Perdaban Islam*, (Jakarta: Amzah, 2010), h. 94.

yang masih terhitung kerabatnya. Akibat dari tindakan ini adalah munculnya kekecewaan, ketidakpuasan dan kegelisahan di kalangan sebagian besar masyarakat.<sup>5</sup>

Keadaan ini semakin memuncak, setelah para gubernur baru berlaku sewenang-wenang, seperti Abdullah bin Sa'ad di Mesir. Kekisruhan ini mulai dimanfaatkan oleh orang-orang atau kelompok tertentu yang tidak menyukai kepemimpinan Utsman bin Affan. Konflik dan perpecahan politik di kalangan umat Islam sudah lama terjadi sejak masa-masa awal perkembangan Islam. Hal ini dapat dilihat dari adanya perpecahan di kalangan elite Arab yang mengancam keutuhan pemerintahan Islam. Perpecahan ini semakin kentara ketika pucuk pimpinan pasca kekhalifahan Umar jatuh ke tangan Utsman bin Affan. Beliau mengeluarkan kebijakan yang kurang populer, seperti pembagian kekuasaan.<sup>6</sup>

## **B. PENDEKATAN KONFLIK DAN TEORI-TEORI KONFLIK**

### **1. Teori Dialektika**

Marx membangun konsep dan teorinya dari filsafat Hegel dan Feuerbach. Marx mengambil dialektika gagasan dari Hegel yang lalu dipadu dengan material religius dari Feuerbach sehingga menghasilkan dialektika materialistis. Dialektika Marx adalah hubungan timbal balik antara materi dan pikiran. Materi diubah oleh proses-proses pikiran sementara pada yang sama pikiran diubah oleh perwujudannya dalam benda-benda material.<sup>7</sup>

Berdasarkan panggilan sejarah kritisnya, Marx berkesimpulan bahwa sejarah manusia pada hakikatnya adalah sejarah perjuangan kelas. Pada kurun Marx muda perjuangan kelas merupakan poros utama analisisnya, sedangkan pada Marx tua beralih pada struktur kelas, kerja, dan modal sebagai kategori-kategori formal yang digunakannya. Marx melihat dampak buruk dari berjalannya kapitalisme yang dialami kalangan buruh. Selain eksploitasi, Marx juga melihat suatu gejala ketersaingan (alienasi). Alienasi yang terjadi bersamaan dengan akumulasi untuk pemilik pabrik, menyebabkan hasil produksi buruh telah memukul balik buruh.

### **2. Teori fase**

Teori fase konflik (*phase theory of conflict*) merupakan teori yang bisa digunakan untuk memahami proses terjadinya konflik. Teori ini disusun berdasarkan asumsi bahwa proses terjadinya interaksi konflik melalui fase-fase dengan pola tertentu dan dalam kurun waktu tertentu. Donald Rothchild dan Chandra Lekha Sriram mengemukakan bahwa konflik

---

<sup>5</sup> Syeh Mahmudunnasir, *Islam Konsepsi dan Sejarahnya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994), h. 185.

<sup>6</sup> Khalid Muhammad Khalid, *Khulafaur Rasul*, (Jakarta: Pustaka Amani, 1995), h. 241.

<sup>7</sup> Campbell, Tom, *Tujuh Teori Sosial: Sketsa, Penilaian, Perbandingan*, (Yogyakarta: Kanisius, 1994), h. 101.

antarkelompok dalam empat fase yaitu: fase potensi konflik (*potential conflict phase*). Dalam fase ini, konflik telah terjadi tetapi dalam level sangat rendah. Fase pertumbuhan (*gestation phase*) merupakan isu yang dipertentangkan. Fase pemicu dan eskalasi (*triggering and eskalasi*) merupakan tindakan untuk mencegah kekerasan agar tidak bereskalasi ke kelompok lain dan fase pasca konflik (*phost conflict phase*) adalah membangun kembali hubungan damai dan komunikasi di antara kelompok-kelompok yang terlibat konflik untuk menghindari terulangnya kekerasan.<sup>8</sup>

### 3. Teori sistem organisasi

Konflik dan manajemen konflik dapat dianalisis dari sudut pandang teori sistem dalam organisasi. Konflik ekonomi, politik, sosial, dan sebagainya terjadi dalam konteks sistem organisasi. Teori sistem dikemukakan pertama kali oleh seorang biolog Jerman, Ludwig von Bertalanffy (1951). Menurut von Bertalanffy, suatu organisme merupakan suatu sistem yang terintegrasi dari struktur-stuktur dan fungsi-fungsi yang saling memiliki ketergantungan. Suatu organisme terdiri dari molekul-molekul yang harus bekerja sama secara harmonis. Setiap molekul harus mengetahui apa yang dilakukan oleh molekul lainnya.

## C. STRATEGI MANAJEMEN KONFLIK

Dalam proses perencanaan wilayah konflik dapat terjadi pada pengambilan keputusan dan implementasinya. Pemecahan konflik dengan sasaran sumber daya manusia sangat menguntungkan untuk dilaksanakan. Menurut Ross, strategi dalam memecahkan konflik adalah sebagai berikut:<sup>9</sup>

### 1. *Self-Help*

Strategi *self-help* merupakan tindakan sepihak yang bersifat destruktif. Tindakan ini kadang-kadang dilakukan oleh pihak yang kuat untuk menekan pihak yang lemah. Strategi *self-help* dapat pula digunakan untuk tindakan yang konstruktif dalam bentuk menarik diri, menghindar, tidak mengikuti, atau untuk melakukan tindakan independen. Pihak yang lemah sangat tepat jika menerapkan strategi ini disebabkan *self-help* merupakan tindakan sepihak yang potensial dapat meningkatkan respons, sehingga strategi ini sulit untuk mencapai solusi yang konstruktif.

Langkah-langkah yang dapat diambil dalam menerapkan strategi *self-help*, antara lain sebagai berikut: <sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), h. 37.

<sup>9</sup> A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), h. 173.

<sup>10</sup> S. Wijono, *Konflik dalam Organisasi dan Industri dengan Strategi Pendekatan Psikologis*, (Semarang: Satra Wacana, 1993), h. 162.

a. Exit

Jika tekanan dari pihak yang kuat terhadap pihak yang lemah sangat kuat, pihak yang lemah sebaiknya keluar dari tekanan tersebut. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa tekanan akan menimbulkan pengaruh yang kuat pada kehidupan pihak yang tertekan.

b. *Avoidance*

*Avoidance* merupakan tindakan menghindar dilakukan berdasarkan perhitungan untung ruginya untuk melakukan suatu aksi. Jika biaya yang dikeluarkan lebih besar dari keuntungan yang akan didapat, strategi menghindar dapat diterapkan.

Strategi penghindaran yang dapat dilakukan adalah mengabaikan konflik yang terjadi dan melakukan pemisahan secara fisik.<sup>11</sup>

c. *Noncompliance*

Tindakan ini berguna untuk mencari dukungan atas tindakan yang akan dilaksanakan sebagai akibat dari kewenangan yang dimiliki sangat kecil. Tindakan ini dilakukan karena ada pihak yang tidak sepakat untuk bertindak tidak sesuai dengan yang diharapkan.

d. *Unilateral Action*

Tindakan ini sangat memungkinkan terjadinya kekerasan karena dua pihak saling berbenturan kepentingan. Pihak yang melakukan tindakan ini menganggap bahwa hal yang dilakukan merupakan bagian dari kepentingannya. Akan tetapi, pihak lain mungkin akan menginterpretasikan sebagai tindakan yang destruktif.

## 2. *Joint Problem Solving*

*Joint problem solving* memungkinkan adanya kontrol terhadap hasil yang dicapai oleh kelompok-kelompok yang terlibat. Setiap kelompok mempunyai hak yang sama untuk berpendapat dalam menentukan hasil akhir. Strategi penyelesaian masalah ini dilakukan melalui pertemuan secara langsung antara pihak-pihak yang sedang mengalami konflik.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam strategi ini, yaitu sebagai berikut:<sup>12</sup>

a. *Identification Of Interest*

Identifikasi kepentingan yang terlibat dalam konflik sangat kompleks. Salah satu hambatan dalam mencari solusi dalam konflik ini adalah tidak mempunyai pihak-pihak yang terlibat dalam menerjemahkan keluhan yang samar ke dalam permintaan konkret yang pihak lain dapat mengerti dan menanggapi.

---

<sup>11</sup> Indriyo Gitosudarmo, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 118.

<sup>12</sup> Ismail Nawawi, *Teori dan Praktek Manajemen Konflik Industrial*, (Surabaya: ITS Press, 2009), h. 98.

b. *Weighting Interest*

Setelah kepentingan teridentifikasi, tiap-tiap pihak memberikan penilaiannya terhadap kepentingannya. Penilaian ini sangat bergantung pada komunikasi yang terbuka dan kejujuran setiap pihak sehingga dapat dibuat prioritas atas kepentingan yang dihadapi pihak-pihak tersebut.

c. *Third-Party Asssitance and Support*

Pihak ketiga diperlukan untuk memfasilitasi pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, membuat usulan prosedur, menerjemahkan keluhan ke dalam permintaan yang konkret, membantu pihak-pihak untuk mendefinisikan kepentingan relatif dari masalah yang dihadapi, menyusun agenda, membuat pendapat mengenai isu substansi. Pihak ketiga ini harus bersifat netral agar setiap pihak dapat menerima hasil yang disepakati.

Konflik yang dihadapi individu, kelompok, dan masyarakat kadang-kadang tidak dapat diselesaikan tanpa adanya pihak ketiga. Dalam strategi ini, pihak ketiga membuat keputusan yang mengikat berdasarkan aturan-aturan untuk mencapai hasil yang pasti. Pihak ketiga ini seperti administrator atau hakim. Keputusan yang diambil dapat diterima oleh pihak-pihak yang terlibat konflik karena dianggap mempunyai pegangan/pedoman yang baik. Strategi ini sedikit menawarkan kompromi atau penyelesaian masalah secara kreatif karena pihak ketiga memiliki otoritas penuh.

## **D. KONFLIK YANG TERJADI PADA MASA UTSMAN BIN AFFAN**

### **1. Konflik Antara Penduduk Kufah dengan Penduduk Syam Tahun ke 32 Hijriyah**

Ketika Abdurrahman bin Rabi'ah gugur sebagai syahid, Said bin Al-Ash menginstruksikan kepada Salman bin Rabi'ah memegang bendera komando. Utsman bin Affan mengirimkan bantuan kepada mereka dari penduduk Syam di bawah pimpinan Hubaib bin Maslamah. Hubaib dan Salman pun berkonflik untuk mendapat kehormatan sebagai komandan tertinggi pasukan.

Penduduk Syam mengatakan, "Kami bertekad untuk mengalahkan Salman." Dalam menanggapi keadaan ini, maka orang-orang pun mengatakan, "Kalau begitu, demi Allah kami akan menyerang Hubaib dan memenjarakannya. Jika kalian enggan untuk berdamai, maka tentunya akan memakan banyak korban jiwa baik dari pasukan kalian maupun pasukan kami."<sup>13</sup> Hingga salah seorang prajurit dari pihak Kufah bernama Aus bin Maghra' mengatakan, "Apabila kalian menyerang Salman, maka kami akan menyerang Hubaib pemimpin kalian, apabila kalian kembali pada Ibnu Affan, maka kami pun akan pergi,

---

<sup>13</sup> Ali Muhammad Ash-Shalabi, *Biografi Utsman Bin Affan*, (Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar, 2013), h. 224.

apabila kalian berbuat adil, maka benteng ini adalah benteng pemimpin kami dan ini adalah komandan brigade-brigade yang akan datang, kita semua adalah pejuang benteng ini dan kita adalah penjaganya agar kita siap melindungi semua benteng dan menjaganya.”<sup>14</sup>

Akhirnya, pasukan umat Islam pun berhasil mengendalikan dan menghindari fitnah yang sangat mungkin terjadi dengan pertolongan Allah, disamping eksistensi para pemimpin yang berkompeten seperti Hudzaifah bin Al-Yaman, yang bertugas memimpin pasukan perang dari penduduk Kufah. Ia menyerang benteng tersebut sebanyak tiga kali.<sup>15</sup>

## 2. Tersebarnya Fitnah

Kufah adalah sumber pemberontakan utama dalam kekhalifahan para petinggi kota. Banyak penduduk yang mengeluhkan pejabat-pejabat dan para petinggi kota. Mereka marah kepada Sa’ad bin Abi Waqqas, dan mereka menuduh Walid bin Uqbah meminum khamar. Kemudian Utsman mengangkat Sa’id bin Al-Ash. Ketika sudah berada di Kufah, ia berkata kepada penduduk dalam sebuah khutbah, bahwa ia enggan memegang pimpinan itu, dan menyatakan bahwa bencana telah memperlihatkan sosoknya. Sa’id mulai mempelajari keadaan Kufah serta keinginan penduduk, untuk mengetahui sumber penyakit itu. Sesudah keadaan yang sebenarnya diketahui ia menulis surat kepada Utsman melaporkan apa yang dilihatnya di kota itu dengan mengatakan:

Keadaan penduduk Kufah sudah kacau-balau, dan sudah pula mempengaruhi orang-orang terpandang dan terkemuka, dan kebanyakan penduduk kota itu terdiri dari pendatang baru, disusul oleh orang-orang Arab pedalaman, sehingga tidak lagi mereka melihat orang terpandang atau pejuang.

Utsman meminta Sa’id bin Al-Ash mendahulukan para sahabat daripada penduduk Kufah yang lain. Dalam suratnya ia mengatakan: “Orang-orang lama yang sudah lebih dulu, yang sudah berjasa dan sudah membebaskan negeri itu. Hendaklah orang-orang yang datang kesana dan yang lain mengikuti mereka, kecuali orang yang sudah meninggalkan kebenaran. Jagalah kedudukan masing-masing dan berikanlah hak mereka semua dengan cara yang adil. Dengan cara mengenal orang, keadilan bisa terpenuhi.”<sup>16</sup>

## 3. Kemarahan Penduduk Kufah Kepada Para Pejabat

Begitu juga khotbah kepada penduduk Madinah, dengan memberitahukan keadaan di Kufah serta mengingatkan mereka akan timbulnya bencana. Ia menawarkan kepada mereka untuk memindahkan rampasan perang mereka kemana saja mereka tinggal di negeri Arab. Penduduk Madinah menyambut baik tawaran itu dengan mengatakan: “Bagaimana

<sup>14</sup> Muhammad Husain Haekal, *Usman bin Affan*, (Bogor: Pustaka Litera AntarNusa, 2012), h. 64.

<sup>15</sup> Ali, *Biografi Utsman Bin Affan...*, h. 224-225.

<sup>16</sup> Muhammad Husain, *Usman bin Affan...*, h. 130.

kami memindahkan tanah yang sudah kami peroleh? “Mereka yang di Hijaz, di Yaman dan di tempat-tempat lain dengan cara menjualnya kalau mau.” Mereka tampak gembira, Allah telah membukakan jalan buat mereka, di luar dugaan mereka.<sup>17</sup>

#### **4. Khalifah Utsman Bin Affan Menukar Rampasan Perang**

Sekelompok muslimin yang mempunyai kekayaan besar di Hijaz. Dengan harta itu mereka membeli tanah di Irak yang terkenal subur. Banyak orang kaya raya yang menimbulkan kemarahan orang-orang Arab yang dulu tinggal di beberapa kota Irak. Mereka makin benci kepada Utsman dan pejabat-pejabatnya karena mereka tidak mendapat bagian rampasan perang. Mereka menuntut kepada Khalifah agar jangan memberikan rampasan perang itu selain kepada mereka yang memperolehnya sendiri dalam perang. Begitu juga banyak penduduk kota-kota lain dalam kawasan Islam yang memperlihatkan ketidaksetujuan mereka terhadap kebijakan Utsman.

### **E. LATAR BELAKANG MUNCULNYA KONFLIK MASA UTSMAN BIN AFFAN**

#### **1. Pengaruh Kaum Saba dalam Mengobarkan Fitnah**

Adapun yang menjadi penyebab latar belakang munculnya konflik pada masa kekhalifahan Utsman bin Affan tidak lain dari persekongkolan dan permukapakatan jahat terhadap Islam, yang telah dirintis dan telah dipersiapkan sejak dulu. Yakni di kala orang-orang dalam kebingungan, datanglah ke kota Madinah seorang Yahudi dari Yaman, yang bernama Abdullah bin Saba' dan digelar Ibnu Sauda. Ia menyatakan diri menganut agama Islam bahkan ia sangat fanatik agar kelihatan kesungguhannya.<sup>18</sup>

Setelah ia berhasil mengelabui kaum muslimin, dipasanglah serta dinyaringkannya telinga terhadap setiap berita dan setiap kata. Didengarnya kecaman polos yang diucapkan oleh sebahagian sahabat terhadap beberapa kesalahan khalifah. Maka dihimpunlah ucapan-ucapan polos mereka dalam suatu daftar tuduhan. Kemudian secara diam-diam dan cerdik, Dipelajarinya semua segi dan seluk beluk kehidupan di Madinah. Diselidikinya titik-titik kelemahan dan kekuatan, dan didengarnya berita dari daerah-daerah dan kota-kota besar. Tidak hanya sampai disana, melainkan dilanjutkannya pula dengan mempelajari kemampuan para sahabat, serta sampai dimana kedudukan dan pengaruh mereka masing-masing.

Setelah semua data dapat dikumpulkan, begitupun caranya telah diketahuinya serta segala rencana telah diatur dan dimatangkan, segeralah ia melangkah dan bertindak. Ibnu Saba' maklum, bahwa untuk dapat menyebarkan kekacauan dalam negara dan di kalangan

---

<sup>17</sup> *Ibid*, h. 130.

<sup>18</sup> Khalid Muhammad Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan Umat Dari Karakteristik Perilaku Khalifah Rasulullah*, (Bandung: Cv Dipenogoro, 1997), h. 362.



umat, pukulan pertama hendaklah ditujukan kepada diri khalifah, yakni menghasut dengan mengatakan ketidak sahnya Utsman sebagai khalifah kaum muslimin. Untuk melancarkan hal itu, ia menonjolkan kepribadiaannya yang mulia, yang dapat menandingi kemuliaan khalifah. Setelah ia merasa telah mendapatkan angin dari kaum muslimin yang polos, dihembuskannya kata-kata beracun:

“Setiap Nabi mempunyai *washi* (penerima wasiat), dan yang menjadi *washi* Rasulullah adalah Ali. Tetapi Utsman telah melanggar urusan umat dan merampas hak dari tangan pemiliknya.” Seruan ini dikuatkan dengan menyalahgunakan hadis yang diucapkan Rasulullah untuk memuji dan meninggikan Ali. Umpamanya: “Barangsiapa yang mengambil saya sebagai pemimpinnya, maka Ali juga adalah pemimpinnya.” Juga doanya terhadap Ali<sup>19</sup>: “Ya Allah belalah orang yang membela Ali, dan jatuhkanlah orang yang memusuhinya”.

Didengarnya ucapan-ucapan Ibnu Saba' itu, imam Ali segera mencela dan menyalahkannya, serta memperingatkan kaum muslimin tentang maksud jahat yang terkandung di dalamnya. Namun Ibnu Saba' tak menghentikan langkahnya, bahkan ia lebih bersemangat lagi. Ia meniup dan menyalakan api fitnah ke seluruh penjuru Islam. Mula-mula ia pergi ke Baghdad, lalu ke Kufah, kemudian ke Syam dan setelah itu ke Mesir dan disana ia lama menetap. Selama perjalanan dan petualangannya, dipilihnya dari kalangan kaum muslimin (yang menaruh simpati kepadanya) pembela (*hawari*). Mereka dikirimkannya untuk menyebarkan fitnah kemana-mana dengan menggariskan langkah-langkah sebagai berikut:

Berbuatlah seolah-olah kalian hendak melakukan amar ma'ruf nahi mungkar, niscaya hati kaum muslimin akan tertarik pada kalian. Setelah itu, mulailah melontarkan tuduhan kepada para pembesar kalian. Dan katakan kepada mereka bahwa Utsman telah merebut khalifah tanpa hak dan Ali adalah *washi* dari Rasulullah. Oleh karena itu kalian harus bangkit dan mengembalikan hak kepada pemiliknya yang sah.<sup>20</sup>

Semua rencana yang telah digariskan oleh Ibnu Saba', dilaksanakan oleh anak buahnya dengan sebaik-baiknya. Hasutan mereka di kalangan khalayak ramai berhasil, baik di Kufah, di Bashrah maupun di Mesir.

## **2. Tuduhan-tuduhan Pokok Masalah Munculnya Fitnah**

### **a. Masalah pengangkatan para gubernur**

Mengenai para gubernur, maka adalah hak khalifah untuk memilih orang-orang yang akan membantunya dalam memikul tanggung jawab pemerintahan, selama pilihan itu tidak timbul dari keinginan atau maksud yang menyalahi atau bertentangan dengan

<sup>19</sup> Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan...*, h. 364.

<sup>20</sup> *Ibid* h. 365.

nilai-nilai utama bagi negara dan masyarakat, yakni Alquran dan Sunnah Rasul. Namun Utsman kendatipun penggantian itu merupakan haknya, tetapi ia tidaklah mengambilnya sebagai prinsip, atau mendorongnya untuk mengganti para pejabatnya dengan semena-mena, melainkan didasarkannya kepada keadaan daerah atau karena desakan dari warga daerah tersebut untuk menukar pemimpin mereka.

Daerah yang mula-mula mendapat pergantian ialah Kufah. Gubernurnya kala itu adalah Mughirah bin Syu'bah. Penduduk Kufah menginginkan ia diganti. Dan keinginan mereka dikabulkan oleh Utsman. Sebagai penggantinya diangkatlah Sa'ad bin Abi Waqqash. Sa'ad tetap menjadi gubernur di Kufah sampai terjadinya pertikaian sengit antara dia dan Ibnu Mas'ud yang menjadi pemegang Baitul Mal. Khalifah memberhentikan Sa'ad dan menggantinya dengan Walid bin 'Uqbah. Dalam masa jabatannya, gubernur yang baru ini berjasa besar dalam membebaskan wilayah Azerbaijan dan Armenia. Tetapi ketika khalifah mendapat laporan bahwa ia meminum-minuman keras, dipanggilnyalah agar ia segera datang ke Madinah, kemudian ia menjalani hukuman dan setelah itu dipecatnya dan diganti oleh Sa'id bin 'Ash.<sup>21</sup>

Adapun Bashrah, penduduk kota itu mengirim suatu delegasi ke Madinah meminta agar gubernur mereka, Abu Musa Al-Asy'ari diberhentikan dari jabatannya. Dan permohonan mereka itu pun dikabulkannya serta digantinya oleh Abdullah bin 'Amir. Tentang Mesir, telah berulang kali utusan datang dari sana ke Madinah meminta agar Amr bin 'Ash disingkirkan dan diangkat gubernur baru sebagai gantinya. Khalifah pun mencabut hak Amr bin 'Ash sebagai orang yang bertanggungjawab dalam urusan pertahanan dan perpajakan. Tetapi masih mempertahannya sebagai imam dalam shalat. Diangkatnya Abdullah bin Sa'ad bin Abi Sarah sebagai penggantinya dalam urusan yang telah dilepaskannya itu.

Demikianlah pendirian dan sikap khalifah mengenai pemberhentian para gubernur, yakni cepat tanggap dan bertindak memenuhi keinginan masyarakat daerah-daerah yang bersangkutan. Ada yang mengatakan bahwa khalifah melangkahi hak orang-orang shaleh di antara sahabat-sahabat Rasulullah, yang tidak diberi kesempatan menduduki jabatan penting. Dan jabatan itu, hanya disediakannya bagi kaum kerabatnya.

Misalnya: Abdullah bin Sa'ad bin Abi Sarah, yang diangkatnya sebagai gubernur Mesir adalah saudara sesusu Utsman bin Affan. Sementara Abdullah bin Amir yang ditunjuknya sebagai gubernur Bashrah adalah saudara ibu Utsman bin Affan. Begitu pula Mu'awiyah yang dipertahankannya sebagai gubernur Syam, merupakan saudara sepupu, yakni anak paman (saudara bapak Utsman bin Affan). Demikian pula Marwan bin Hakam yang diberi beliau jabatan sebagai sekretaris negara, adalah juga saudara sepupu Khalifah Utsman bin Affan dari pihak bapak.

Tentang melangkahi sahabat-sahabat yang shaleh lagi wara', dan memberikan jabatan kepada pihak-pihak lain, maka khalifah memberi jawaban sebagai berikut: Bahwa Amirul

---

<sup>21</sup> Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan...*, h. 368-369.

Mukminin Umar pun adakalanya melakukan hal itu. Sebabnya bukanlah karena menganggap enteng soal wara' dan keshalehan, tetapi hanyalah demi kebaikan dan melihat keahlian serta kemampuan. Tidak lupa ia mengemukakan beberapa contoh tentang orang-orang yang diangkat Umar sebagai pejabat, padahal di samping mereka masih banyak sahabat Rasulullah yang lebih shaleh dan lebih taqwa daripada mereka.<sup>22</sup>

Kemudian ada lagi sebab lainnya, yaitu melihat kemampuan yang dimiliki mereka dalam memimpin dan menggerakkan balatentara kaum muslimin, yang tangguh mengatasi pemberontakan yang tersebar dan menjalar laksana api. Dengan keberanian serta kepahlawanan sahabat itulah, maka daerah-daerah yang hendak melepaskan diri kembali lagi ke pangkuan Islam. Begitupun tentara Byzantium dan Persi menemui kehancuran. Sementara bendera dan panji-panji Islam berkibar disana untuk selama-lamanya. Kalau demikian halnya, maka adalah wajar bila khalifah mengandalkan mereka, dan adalah kewajibannya pula tidak membiarkan negara terpotong-potong bagai serpihan daging di mulut pengacau dari golongan Abdullah bin Saba', penyebar kegelapan dan penyulut api fitnah.<sup>23</sup>

## **b. Mengenai Harta Kekayaan Umum**

Persoalan kedua adalah tuduhan yang menyebabkan timbulnya pemberontakan terhadap khalifah yaitu mengenai harta kekayaan umum. Sepanjang yang menyangkut dirinya pribadi, tak seorang pun di antara umat bahkan musuh-musuhnya pun yang akan meragukan kebersihannya serta berani menjelekkan namanya. Bahkan orang-orang yang mengobarkan fitnah dengan semata-mata untuk membuat onar pun sependapat akan kebersihan pribadinya. Sungguh, kesucian dan kebersihan jiwanya, keluhuran budi pekertinya dan ketinggian akhlaknya telah beroleh kepercayaan dan keyakinan yang tidak dimasuki oleh keraguan dan tidak dihinggapinya oleh kebimbangan.

Adapun yang diributkan ketika itu, dan yang dibesar-besarkan oleh kaum pembangkang ialah bahwa khalifah telah mengeluarkan tambahan-tambahan pemberian, khusus untuk umara dan Baitul Mal. Bahkan mereka yang nafsunya tidak terkendali berani mengatakan bahwa khalifah telah menyerahkan seperlima dari hasil benua Afrika kepada Marwan bin Hakam satu kali panen. Maka orang-orang yang membangkang terhadap Islam dan terhadap khalifah, menyebarluaskan berita-berita tersebut. Tatkala khalifah mengawinkan puteranya dengan Harits bin Hakam, dan mengawinkan puterinya dengan putera Marwan bin Hakam, semua alat perlengkapan kedua mempelai itu diambil dari harta milik pribadinya yang semenjak masa Jahiliyah sampai masa ke masa Islam berlimpah. Namun apa kata orang: "Tentulah ia mempersiapkan semuanya dengan mengambil harta dari Baitul Mal milik kaum muslimin."<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan...*, h. 370.

<sup>23</sup> *Ibid*, h. 381.

<sup>24</sup> Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan...*, h. 381.

Begitupun ketika Abdullah bin Khalid bin Asid meminjam uang beberapa ribu di Baitul Mal, dan memang hak kaum muslimin untuk meminjam uang dari Baitul Mal. Tapi mereka mengatakan bahwa khalifah telah memberikan uang secara tidak sah. Tatkala ia mengadakan perluasan tempat penggembalaan, yang semenjak masa Umar dilindungi oleh negara, untuk unta-unta hasil zakat dan untuk mengembangkan bidang perternakan, timbul fitnah pula. Ibnu Saba' menyebarkan utusan yang terdiri atas pemberontak-pemberontak Mesir untuk menuduh khalifah bahwa tujuan perluasan itu ialah untuk mengemukakan unta-unta dan hewan-hewan ternak piarannya sendiri.

Suatu waktu, khalifah mengangkat Harits bin Hakam sebagai pengurus pasar kota Madinah. Dari jabatannya ini Harits beroleh keuntungan, lalu dibelinya bibit-bibit dan diperdagangkan secara monopoli. Tetapi demi hal ini diketahui oleh khalifah, ia segera memanggil dan membentakinya, kemudian memecatnya pada waktu itu juga. Namun oleh kaum pembangkang peristiwa itu dijadikannya sebagai bahan yang empuk untuk tuduhan terhadap khalifah.

Orang yang menjadi bendaharawan dan yang dipercayai memegang Baitul Mal ketika itu ialah Abdullah bin Arqam, seorang yang telah lanjut usia. Di antaranya dengan khalifah terjadi perang dingin, dan khalifah bermaksud hendak menggantinya dengan Zaid bin Tasabit. Maka ketika itu kaum pengacau pun melepaskan anak panahnya yang beracun dengan mengatakan bahwa yang menjadi sebab diberhentikannya Abdullah bin Arqam karena ia berani menentang keborosan dan pengeluaran khalifah. Demikianlah mutu orang-orang yang diangkat oleh khalifah sebagai pejabat Baitul Mal. Namun pihak pembangkang masih juga menggunakan peristiwa itu untuk melancarkan tuduhan. Bahkan tanpa malu-malu mereka menuduh khalifah mengambil uang milik kaum muslimim untuk membeli tanah dan membangun mahligai istana buat dirinya pribadi dan keluarganya.<sup>25</sup>

Kaum pengacau di Madinah dan kota-kota lainnya, menjadikan perkara keuangan dan harta benda sebagai tema yang amat subur bagi lamunan khayal mereka untuk membuat kedustaan dan mengada-ada kebohongan. Dipergunakannya pepatah: "Takkan ada asap kalau tidak ada api." Sebagai alat fitnah yang ampuh. Dan sekiranya yang memusuhi khalifah mengambil pengeluaran keuangan ini sebagai bahan yang ampuh untuk menuduh dan menjatuhkan nama baiknya.

### **c. Mengenai sikapnya terhadap sebagian sahabat utama**

Persoalan ketiga adalah pertikaian antara golongan oposisi yang bersih dan beritikad baik, yang digerakkan oleh segolongan sahabat-sahabat pilihan dengan pihak Khalifah Utsman, khalifah disalahkan karena menunjukkan sikap yang ditandai dengan kekerasan terhadap sahabat mulia, Abu Dzar al-Ghiffari dan sahabat mulia 'Amr bin Yasir serta sahabat

---

<sup>25</sup> Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan....*, h. 382-383.

mulia Abdullah bin Mas'ud. Mereka telah menyalahkan pertikaian yang polos dan jujur untuk menyalakan api. Nasehat yang tenang, tulus, dan ikhlas yang diucapkan oleh sahabat yang mulia, di mulut tukang fitnah berubah menjadi celaan dan makian. Demikian pula kata-kata sesalan yang dikirim oleh khalifah secara lemah lembut, di mulut mereka yang dipenuhi racun berbisa, bertukar rupa menjadi bentakan dan ancaman.<sup>26</sup>

Sekarang, marilah beralih kepada peristiwa-peristiwa pertikaian yang terjadi antara khalifah dengan para sahabat. Pertikaian tersebut dimanfaatkan oleh gembong-gembong fitnah, yang daripadanya mereka jadikan sebagai tuduhan guna menghalalkan tindakan mereka dalam melanggar kehormatan khalifah, bahkan untuk merenggut nyawanya.

### **1. Pertikaian antara khalifah dengan Abu Dzar Al-Ghiffari**

Abu Dzar Al-Ghiffari adalah salah satu seorang perintis yang mulia yang telah dilahirkan oleh Islam. Dari jiwa dan semangat Islamnya, disimpulkan suatu pola kezuhudan dan pemertaan kekayaan. Kemudian ia propagandakan dan seberluaskan secara mati-matian. Sistemnya ini, tidak saja membikin perselisihan dengan khalifah semata, tetapi juga dengan beberapa sahabat lain yang memiliki simpanan dan kekayaan yang cukup banyak. Pendapatnya itu, bertitik tolak dari suatu prinsip bahwa harta merupakan titipan Allah Swt kepada hamba-Nya yang dijadikan Allah Swt sebagai khalifah di atas muka bumi ini. Masing-masing orang boleh mengambil sekedar keperluan dan kebutuhannya, tidak boleh berlebihan dari itu.

Demikian pula ia berpendapat bahwa Muhammad dan para sahabatnya tampil di arena kehidupan ini dengan tujuan untuk memberi, dan bukan untuk menerima. Rasulullah telah memberikan kepada kehidupan ini suatu anugerah yang paling hebat dan paling berharga, yaitu dengan meniupkan petunjuk dan cahaya serta hakikat kebenaran. di sepanjang usianya, dihindarkannya dari mengecap dan menikmati hiasan dan kesenangan dunia. Bahkan di waktu ia wafat, baju biasanya tergadai guna mendapatkan beberapa genggam gandum untuk membuat roti kering bagi dirinya dan keluarganya. Oleh sebab itu, para sahabatnya pun harus mengikuti jejak langkahnya.<sup>27</sup>

Abu Dzar bersikap tenggang rasa terhadap menikmati kesenangan yang sederhana dan tanpa melewati batas, tetapi ia takkan membiarkannya sedikit pun kemewahan dan keborosan, menumpuk harta dan menimbun kekayaan. Oleh karena itu, ia tidak ragu-ragu untuk secepatnya pergi ke Syam, tatkala didengarnya berita bahwa di sana telah berjangkit dan merajalela kemewahan. Istana-istana yang membelah angkasa telah bermunculan dan banyak taman-taman yang indah telah menutupi buminya. Dan ternyata semuanya dimiliki dan dinikmati oleh pemimpin, sebagai pelopornya adalah Muawiyah dan beberapa sahabat lainnya. Padahal menurut pendapat Abu Dzar dunia ini tidak dicipta untuk kesenangan semata, karena dunia ini fana.

---

<sup>26</sup> *Ibid*, h. 385-386.

<sup>27</sup> Khalid, *Mengenal Pola Kepemimpinan...*, h. 388.

## **2. Pertikaian antara khalifah dengan 'Amr bin Yasir**

'Amr adalah seorang sahabat utama. Kedua orang tuanya menemui syahid di papan penyiksaan orang Quraisy dengan maksud memadamkan nur Ilahi. 'Amr turut bersama mereka menerima bagian yang getir dari penderitaan, sebagaimana ia pun turut menerima berita gembira dan mengharukan yang disampaikan Rasulullah sewaktu mereka dipanggilnya selagi dalam siksaan. 'Amr berselisih dengan khalifah dalam beberapa persoalan. Dan ia menghadapinya dengan cara yang mengejutkan khalifah, hal itu dilakukannya karena sebagian pejabat Bani Umayyah berlaku terlalu kejam terhadap para penentang-penentang mereka, tanpa membedakan antara sahabat mulia, yang menyatakan barang hak semata-mata karena ia barang hak, dengan pendaang dari luar yang tujuannya tidak lain dari fitnah dan adu domba semata.

Sewaktu khalifah memilih di antara sahabat orang-orang yang akan duduk sebagai anggota komisi penyelidikan, ternyata ia tidak melupakan 'Amr, bahkan dipilihnya, kemudian dikirimnya ke Mesir. Namun tatkala keputusan khalifah telah kembali kecuali 'Amr yang lama tinggal di Mesir, kebetulan ketika itu Abdullah bin Saba' sedang berada pula disana. Maka terbukalah bagi tukang hasut fitnah untuk membangkitkan kecurigaan khalifah terhadap 'Amr, dengan menuduhnya telah berteman dengan Ibnu Saba' dan bersedia memenuhi ajakannya. Demikianlah, fitnah berhasil memainkan peranannya dalam meningkatkan perselisihan di antara khalifah dengan 'Amr.

## **3. Pertikaian antara khalifah dengani Abdullah bin Mas'ud**

Pertikaian antara khalifah dengan para sahabat yang paling tajam adalah ketika terjadi pertikaian dengan Abdullah bin Mas'ud. Abdullah bin Mas'ud adalah seorang sahabat yang mengagumkan, baik dalam pengorbanannya, keberaniannya, maupun dalam persahabatannya dengan Rasulullah. Sewaktu pertikaian antaranya dengan khalifah makin meningkat, khalifah pun menghentikan pembayaran gajinya dari Baitul Mal. Tindakan ini tidak sesuai dengan watak khalifah yang baik hati dan lapang dada. Dan hal ini terbukti dari tindakan dan sikap selanjutnya. Dimana sifat-sifat tersebut masih tampak nyata dan sama sekali tiada yang hilang.

Tatkala khalifah mengetahui Ibnu Mas'ud sakit (sakit yang membawa ajalnya), maka hatinya pun diliputi penyesalan besar. Dalam usianya yang telah lanjut dan badannya yang telah letih, lesu dan uzur itu, ia pergi ke rumah Ibnu Mas'ud dengan dipapah, kemudian dengan bersungguh-sungguh ia mohon maaf yang sebesar-besarnya kepadanya. Kemudian ia pergi ke rumah Ummu Habibah untuk mengharapkan pertolongan agar Ibnu Mas'ud sudi memaafkan dan mengampuni segala kesalahannya.

## F. PROSES PENGELOLAAN KONFLIK MASA UTSMAN BIN AFFAN

### 1. Saran Para Sahabat Agar Utsman bin Affan Membentuk Team Investigasi

Muhammad bin Maslamah, Thalhah bin Ubaidillah, dan para sahabat yang lain terkejut mendengar gosip-gosip yang dipropagandakan Abdullah bin Saba' di berbagai kekuasaan yang lain.

Dengan segera dan mengatakan, "Wahai Amirul Mukminin, apakah anda mendengar informasi tentang orang-orang sebagaimana yang kami dengar?" Utsman bin Affan menjawab, "Tidak, demi Allah, tiada informasi yang sampai kepadaku kecuali kesejahteraan." Mereka mengatakan, "Kami telah mendapatkan informasi semacam itu."<sup>28</sup>

Kemudian mereka memberitahukan informasi tersebut kepada Khalifah Utsman bin Affan mengenai keonaran yang mereka dengar dan melanda sejumlah wilayah kekuasaan Islam. Begitu juga serangan terhadap sejumlah kepala daerah.

Menanggapi laporan tersebut, maka Khalifah Utsman bin Affan berkata kepada mereka, "Kalian semua adalah sahabatku dan saksi-saksi dari orang-orang yang beriman, sampaikanlah pendapat kalian kepadaku?" Mereka mengatakan, "Kusarankan kepadamu untuk mengirim sejumlah orang yang kamu percayai ke sejumlah daerah hingga mereka kembali memberikan laporannya tentang mereka."<sup>29</sup>

Kemudian Utsman bin Affan berdiri dan buru-buru memilih para sahabat terbaiknya, yang tiada seorangpun menyangsikan kejujuran, ketaqwaan, dan kewaraan mereka para delegasi ini. Ia pun memberikan pengarahannya secukupnya kepada mereka. Utsman bin Affan memilih Muhammad bin Maslamah, yang pernah mendapat kepercayaan dari Umar bin Khathab sebagai pengawas para pemimpin dan bawahannya dan mengontrol mereka di daerah-daerah. Ia juga memilih Usamah bin Zaid yang dicintai Rasulullah. Usamah bin Zaid adalah komandan militer, dimana Rasulullah ingin memberangkatkannya pada akhir hidupnya. Dalam kesempatan tersebut, beliau bersabda, "Berangkatlah pasukan Usamah." Ia juga mengangkat Ammar bin Yasir, seorang sahabat yang pertama dan lebih dahulu masuk Islam, dan pejuang Islam kenamaan. Begitu juga dengan Abdullah bin Umar, seorang sahabat dikenal ketakwaannya, ahli fikih, dan wara."

Khalifah Utsman bin Affan mengirim Muhammad bin Maslamah ke Kufah, Usamah bin Zaid ke Bashrah, Ammar bin Yasir ke Mesir, Abdullah bin Umar ke Syam, dan mereka ini menjadi pemimpin rombongan. Amirul Mukminin mengirim mereka ke beberapa kota besar. Mereka pun segera melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diamanatkan kepada mereka, yang tidak mudah dan menghadapi bahaya yang senantiasa mengancam.

<sup>28</sup> Ali Muhammad Ash-Shalabi, *Biografi Utsman Bin Affan*, (Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar, 2013), h. 489.

<sup>29</sup> *Ibid*, h. 489.

Kemudian mereka semua kembali, kecuali Ammar bin Yasir yang sedikit terlambat di Mesir dan akhirnya juga kembali.

Mereka pun melaporkan hasil kerja masing-masing kepada Amirul Mukminin, berdasarkan apa yang mereka dengar dan saksikan, dan juga mereka tanyakan kepada masyarakat tentangnya. Hasil investigasi dari mereka semua ternyata sama. Mereka semua mengatakan, “Wahai manusia, kami tidak mengingkari sesuatu pun dan juga umat Islam kecuali bahwasanya para pemimpin mereka senantiasa berbuat adil di antara mereka dan menjalankan kewajiban mereka.”<sup>30</sup>

Para investigator pun kembali dan menjelaskan hasil investigasi mereka bahwa tiada suatu alasan pun bagi khalifah untuk memberhentikan seorang gubernur dari jabatannya. Masyarakat pun dalam situasi dan kondisi yang baik, berkeadilan, berkemakmuran, dan sentosa. Amirul Mukminin sudah bersikap bijak dalam menangani masalah dan membagi kekayaan negara dengan merata, menjaga hak-hak Allah dan rakyatnya. Adapun berbagai gosip dan propaganda kepalsuan yang selama ini diinformasikan oleh para pendengki mengenai berbagai kezhaliman tidak bisa dipertanggung jawabkan. Akan tetapi khalifah yang bijak ini tidak hanya melakukan yang demikian saja, melainkan juga mengirim surat ke berbagai daerah.

## **2. Mengirim Surat Kepada Penduduk di Semua Wilayah Sebagai Pengumuman Menyeluruh bagi Umat Islam**

“*Amma ba’du*, sesungguhnya aku mengawasi dan mengevaluasi semua pejabat di setiap musim haji. Aku telah memberikan kewenangan penuh kepada umat ini untuk menyeru kepada kebaikan dan mencengah kemungkaran, sehingga tiada suatu pengaduanpun kepadaku atau kepada salah seorang pegawaku kecuali aku akan menanggapi. Aku dan keluargaku tidak mempunyai hak apapun sebelum rakyat, kecuali jika mereka menguasakannya. Pada suatu ketika, penduduk Madinah mengadu kepadaku bahwa sejumlah orang dicaci dan dihina dan yang lain dipukuli. Alangkah buruknya pemukulan dan cacian tersebut. Barangsiapa di antara kalian yang mengadukan kepadaku tentang semua itu, maka hendaklah ia datang di musim haji dan mengambil haknya dariku atau dari pejabatku. Dan bersedekalah kalian, karena sesungguhnya Allah membalas kepada orang-orang yang bersedekah dengan pahala yang melimpah.”<sup>31</sup>

Ketika surat tersebut dibacakan di semua wilayah, maka orang-orang pun menangis dan mendoakan Khalifah Utsman bin Affan. Mereka mengatakan, “Sesungguhnya umat ini dibebaskan dari keburukan. Apakah dunia ini mendengarkan ketegasan dan semangat lelaki yang telah berusia 88 tahun, dengan kekuatan dan kesigapannya mengikuti perkem-

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, h. 490.

<sup>31</sup> *Ibid.*, h. 491.



bangun peristiwa dan berbagai kezhaliman? Apakah orang-orang ini ingin melihat keadilan yang lebih tinggi dan lebih agung dari keadilan dan obyektifitas ini. Hingga hak pribadi Amirul Mukminin sendiri diserahkan kepada rakyatnya selama hak Allah dan aturannya dijaga? Ya, Utsman bin Affan tidak hanya membentuk tim investigasi dan mengirim surat ke sejumlah wilayah agar mereka datang di setiap musim haji untuk mengadukan segala keluhan mereka jika memang terjadi di hadapan semua jamaah haji. Utsman bin Affan tidak hanya melakukan semua itu, melainkan juga mengirim surat kepada para gubernur tersebut untuk menanggapi dan menghadapi rakyatnya atas pengaduan tersebut dengan hati yang lapang ketika mereka mengadukan berbagai kezhaliman, kemudian Amirul Mukminin juga bertanya kepada para gubernur tentang informasi yang berkembang dimasyarakat, meminta pendapat mereka yang benar.

### **3. Musyawarah Utsman bin Affan dengan Para Gubernurnya dari Berbagai Daerah**

Khalifah Utsman bin Affan mengirim undangan kepada para pemimpin daerah untuk segera datang menghadap kepadanya. Para gubernur yang di undang antara lain Abdullah bin Amir, Muawiyah bin Abu Sufyan, Abdullah bin Sa'ad, dan juga melibatkan Said bin Al-Ash dan Amr bin Al-Ash (mantan pejabat gubernur). Utsman bin Affan mengadakan rapat tertutup dan penting dengan mereka untuk membahas berbagai persoalan yang terus berkembang untuk menentukan langkah dalam menghadapi berbagai informasi yang sampai ke Madinah, ibukota negara Islam.

Amirul Mukminin mengatakan, "Kita akan mengambil sikap tentang pengaduan dan mempelajari gosip ini. Demi Allah, sesungguhnya aku khawatir jika semua itu kalian percayai dan akan berdampak buruk terhadap kalian. Dan tiada yang bertanggung jawab kecuali aku." Mereka mengatakan, "Bukankah Anda mengirim utusan? Bukankah utusan itu telah kembali dengan membawa laporan tentang mereka kepadamu? Bukan mereka telah kembali dan tiada sesuatu masalah pun terjadi? Tidak, demi Allah, mereka tidak mempercayai dan menganggap benar informasi sesat itu sama sekali dan kami tidak mengetahuinya. Anda tidak perlu menghukum seseorang karena semua itu hanyalah gosip dan provokasi belaka."

Utsman mengatakan, "Berilah aku saran." Said bin Al-Ash mengatakan, "Semua ini merupakan perkara yang direkayasa dan dibuat secara rahasia. Isu tersebut disebarkan tanpa diketahui sumbernya dan tidak bertanggung jawab hingga kemudian menjadi perbincangan diberbagai tempat dan pertemuan mereka." Utsman bertanya lagi, "Bagaimana solusinya dari semua itu?" Said bin Al-Ash mengatakan, "Mencari para pembuat isu tersebut dan kemudian membunuh mereka yang sengaja menyebarkannya."<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> *Ibid.*, h. 493.

Abdullah bin Sa'ad mengatakan, "Mintalah pertanggung jawaban kepada orang-orang yang telah anda amanatkan kepada mereka. Langkah tersebut jauh lebih baik dibandingkan mengundang mereka. "Muawiyah mengatakan, "Anda telah mengangkatku, dan aku telah mengangkat sejumlah orang dan tiada informasi yang datang kepadamu tentangnya kecuali kebaikan. Dua orang itu lebih tahu daerah masing-masing." Utsman bertanya, "Bagaimana pendapatmu wahai Amr?" Amr menjawab, "Aku berpendapat bahwa Anda harus bersikap lunak kepada mereka, mengalah atas sikap mereka, dan menambahkan sesuatu kepada mereka atas apa yang telah dilakukan Umar. Aku berpendapat bahwa sebaiknya Anda berkomitmen mengikuti kebijakan sahabatmu, bersikap tegas pada saat harus tegas dan bersikap lunak ketika harus lunak. Ketegasan harus diterapkan terhadap orang yang hanya diberikan penjelasan dengannya dan kelembutan diterapkan terhadap orang yang bisa berubah dengan nasehat. Kamu telah bersikap lunak dan lembut kepada mereka semua."

Mendengar saran dan pendapat tersebut, maka Amirul Mukminin Utsman bin Affan berdiri seraya memuji dan bersyukur kepada Allah. Ia mengatakan, "Aku telah mendengar semua saran kalian terhadapku. Dan setiap persoalan memiliki cara tersendiri untuk menyelesaikannya. Sesungguhnya persoalan yang dikhawatirkan menjangkit umat ini telah tumbuh semakin besar dan potensial. Pintu gerbangnya yang tadinya terkunci dan tertutup rapat sedikit demi sedikit mulai terbuka. Semua itu dapat ditangani dengan keramahan, kelembutan, ketegasan, dan bahkan pengawasan terus menerus kecuali dalam menetapkan hukuman yang harus dijatuhkan sebagaimana telah disebutkan dalam Alquran, dimana tiada seorang pun bisa mengobrol aib sesamanya. Jika seseorang menutup aibnya, maka itu lebih baik. Demi Allah, semua itu akan terbuka. Dan tidak seorang pun bisa berhujjah terhadapku.

Allah mengetahui bahwa aku bukanlah orang dari keluarga terbaik dan diriku bukanlah yang terbaik. Demi Allah, benih-benih keonaran telah tumbuh dan berkembang. Berbahagialah Utsman apabila ia meninggal sedangkan ia bukanlah penggeraknyanya. Mereka mengelabui masyarakat dan merampok hak-hak mereka. Mintakanlah ampunan kepada mereka. Apabila hak-hak Allah telah terpenuhi, maka jangan sekali-kali kalian berbuat onar.

Utsman bin Affan memilih jalan yang berbeda dengan ketegasan yang disarankan saudaranya Amr bin Al-Ash akan tetapi setuju dengan usulan untuk tetap mengikuti kebijakan kedua sahabat pendahulunya. Keonaran tidak bisa diselesaikan dengan kekerasan. Sebab kekerasan itulah yang mengendalikan jalannya keonaran. Amirul Mukminin tidaklah senang jika ia dianggap sebagai pembuat onar. Berbahagialah Utsman yang apabila meninggal sedangkan ia tidak menggerakkan fitnah itu. Utsman bin Affan memiliki sikap yang tegas dan jelas, dan tidak bermain-main. Tiada tempat untuk bermain-main terhadap aturan Allah. Sikap lunak dan ramah serta pemaaf jauh lebih baik dan utama, dan semua hak harus dipenuhi.

#### 4. Membangun Hujjah Atas Para Pemberontak

Kemudian Amirul Mukminin Utsman bin Affan mengundang kaum Saba untuk menjelaskan berbagai gosip dan isu-isu provokatif yang mereka sebarkan serta memperlihatkan kesalahan-kesalahan mereka, sikap melampaui batasnya, dan bertentangan dengan kebenaran. Itulah pertemuan terbuka dan transparan di masjid dan disaksikan sejumlah sahabat dan umat Islam.<sup>33</sup>

Kaum Saba memulai percakapan dengan memperlihatkan sejumlah kesalahan yang dilakukan Utsman bin Affan menurut mereka. Lalu Utsman bin Affan bangkit dengan memberikan penjelasan dan keterangan serta bukti-bukti dan dalil yang mendasari sikap dan kebijakannya. Umat Islam yang obyektif mendengarkan penjelasan terbuka dan transparan dari Amirul Mukminin dengan seksama. Utsman bin Affan mengemukakan semua perkara yang mereka tuduhkan kepadanya dan kemudian menjelaskannya secara tuntas, dan membela sikap dan kebijakannya, dan disaksikan sejumlah sahabat yang duduk di masjid.

1. Amirul Mukminin mengatakan, “Mereka mengatakan bahwa sesungguhnya aku menyempurnakan shalat dalam perjalanan, sedangkan para pendahuluku seperti Rasulullah, Abu Bakar, dan Umar tidak menyempurnakannya. Aku menyempurnakan shalat ketika berpergian dari Madinah ke Makkah, karena Makkah merupakan tempat tinggal keluargaku, dan aku sendiri berdiri di antara keluargaku. Dan aku bukanlah musafir, bukankah begitu?” Para sahabat menjawab, “Ya Allah, benar.”
2. Mereka mengatakan aku menguasai tanah dan memakan hak umat Islam. Aku juga mereka anggap mengkhususkan sebidang tanah yang luas untuk menggembalakan untaku. Tanah tersebut sebelumnya untuk menggembalakan unta-unta hasil zakat dan ghanimah. Tanah tersebut digunakan Rasulullah, Abu Bakar, dan Umar. Aku pun menambah luas tanah tersebut ketika jumlah untuk zakat dan untuk perang semakin banyak. Di samping itu, aku juga tidak melarang umat Islam yang fakir dan miskin untuk mengembala di tanah tersebut. Ketika aku menjabat sebagai khalifah, maka aku adalah orang yang memiliki unta dan kambing paling banyak dibandingkan umat Islam lainnya. Aku telah menyedekahkan semuanya. Sekarang tiada yang tersisa bagiku sesuatu pun kecuali dua ekor unta, yang sengaja aku sisihkan untuk menunaikan ibadah haji. Bukankah begitu?” Para sahabat menjawab, “Ya Allah, benar.
3. Mereka mengatakan bahwa aku menyisahkan sebuah naskah mushaf dan membakar naskah-naskah yang lain. Aku pun mengumpulkan masyarakat dalam satu mushaf. Ingatlah bahwa Alquran adalah firman Allah, yang berasal dari Allah, dan jumlahnya hanya satu. Aku tidak melakukan sesuatu pun kecuali menyatukan umat Islam dengan Alquran dan mencegah mereka dari perpecahan karenanya. Apa yang kulakukan itu mengikuti apa yang telah dicanangkan Abu Bakar, ketika ia mengumpulkan Alquran. Bukankah begitu?” Para sahabat menjawab, “Ya Allah, benar.”

<sup>33</sup> *Ibid.*, h. 498.

4. Mereka mengatakan bahwa aku mengembalikan Hakam bin Al-Ash ke Madinah padahal Rasulullah telah mengasingkannya ke Thaif. Hakam bin Al-Ash adalah orang Makkah dan bukan Madinah. Rasulullah membawanya dari Makkah ke Thaif. Lalu beliau mengembalikannya ke Makkah setelah Rasulullah meridhainya. Dengan demikian, maka Rasulullah adalah orang yang mengusirnya ke Thaif dan kemudian mengembalikannya ke Makkah. Bukankah begitu?" Para sahabat menjawab, "Ya Allah, benar."
5. Mereka mengatakan bahwa aku memperkerjakan anak-anak muda, dan mengangkat anak muda dengan usia belia. Aku tidak memilih dan mengangkat seseorang kecuali yang memiliki keutamaan, tabah, dan bisa diterima. Mereka ini adalah orang-orang yang berkompoten dalam bidangnya masing-masing. Tanyakanlah kepada mereka. Pemimpin sebelumku telah mengangkat seseorang yang jauh lebih muda dibandingkan mereka dan lebih belia. Rasulullah mengangkat Usamah bin Zaid, dengan usia yang jauh di bawah usia pemuda yang kuangkat. Mereka pun memberikan komentar jauh lebih keras kepada beliau dibandingkan komentar mereka kepadaku. Bukankah begitu?" Para sahabat mengatakan, "Ya Allah, benar. Sesungguhnya mereka mencela orang lain tanpa mereka pahami dengan baik."
6. Mereka mengatakan bahwa aku memberikan bagian yang lebih dari harta *fai* kepada Abdullah bin Sa'ad bin Abu As-Sarh. Aku hanya memberikan tambahan seperlima kepadanya, yaitu seratus ribu, ketika berhasil menaklukkan Afrika sebagai balasan bagi jihadnya. Kukatakan kepadanya, "Apabila kamu berhasil menaklukkan Afrika, maka kamu berhak mendapatkan tambahan seperlima dari ghanimah." Pemimpin sebelumku seperti Abu Bakar dan Umar telah melakukannya. Meskipun demikian, beberapa pasukan berkata kepadaku, "Kami tidak senang Anda memberikan tambahan seperlima kepadanya mereka memihak dan membangkang. Aku pun mengambil bagian tambahan seperlima itu dari Ibnu Sa'ad dan kuberikan kepada pasukan tersebut. Dengan begitu, maka Sa'ad tidak mendapatkan tambahan sedikitpun. Bukankah begitu?" Para sahabat menjawab, "Ya Allah, benar."
7. Mereka mengatakan bahwa sesungguhnya aku mencintai keluargaku dan memberikan subsidi kepada mereka. Kecintaanku kepada keluargaku sesungguhnya tidak mendorongku berlaku jahat dan zhalim. Melainkan aku dapat membedakan antara hak-hak dan kewajiban mereka. Adapun pemberian subsidi kepada mereka, maka sesungguhnya aku memberikannya dari harta pribadiku dan bukan dari harta umat Islam. Sebab aku tidak menghalalkan harta umat Islam dan tidak pula mengambil sesuatu pun dari masyarakat. Aku pernah memberikan harta dengan jumlah yang banyak dari harta pribadiku sendiri pada masa Rasulullah, Abu Bakar, dan Umar, padahal ketika itu aku kikir dan penuh perhitungan. Apakah ketika aku memberikan bantuan kepada anggota keluargaku, dan menghabiskan usiaku untuk pengabdian, dan kuberikan hartaku kepada keluarga dan kerabat dekatku, maka para atheis mengatakan seperti itu? Demi Allah, aku tidak pernah mengambil secuil harta maupun kelebihan dari

masing-masing daerah. Harta-harta itu telah aku distribusikan kembali ke sejumlah daerah tersebut. Mereka tidak menyerahkannya ke Madinah kecuali seperlima dari ghanimah. Umat Islam telah menguasai pendistribusian tersebut dan memberikannya kepada yang berhak. Demi Allah, aku tidak pernah mengambil harta yang seperlima itu dan juga dari yang lain sepersenpun. Dan sesungguhnya aku tidak makan kecuali dari hartaku sendiri. Aku tidak memberi kepada keluargaku, kecuali dari hartaku.”

8. Mereka mengatakan bahwa aku memberikan tanah dari wilayah-wilayah yang berhasil ditaklukkan kepada tokoh-tokoh tertentu. Dan, bahwasanya tanah-tanah ini berhasil ditaklukkan bersama oleh kaum Muhajirin, Anshar, dan para pejuang lainnya. Ketika aku membagikan tanah-tanah ini kepada para pejuang tersebut, maka ada di antara mereka yang bermukim dan menetap di sana, dan adapula yang menjualnya. Hasil penjualannya mereka miliki.”

Memenuhi sebagian tuntutan mereka untuk memberhentikan sejumlah gubernurnya dan mengangkat orang yang mereka kehendaki sebagai penggantinya merupakan metode yang cukup kuat untuk memperlihatkan dan membangun kebenaran dan keadilan jika memang keadaan itu berjalan secara natural. Akan tetapi dalam kenyataannya, di balik berbagai pengaduan dan keluhan serta segala tuntutan yang mereka ajukan terkadang agenda tersembunyi dan kedengkian jahiliyah, yaitu menebarkan keonaran di antara umat Islam dan menimbulkan perpecahan, serta mengusik kesatuan dan persatuan mereka. Dan semua itu merupakan bagian dari realita yang telah diinformasikan Rasulullah mengenai kesyahidan Utsman bin Affan.<sup>34</sup>

## **G. STRATEGI UTSMAN BIN AFFAN DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK**

### **1. Memastikan kebenaran Informasi**

Dalam hal ini, Amirul Mukminin mengirim team investigasi ke berbagai daerah dan wilayah dan mendengar keluhan dan pengaduan warganya hingga berhasil mengendus eksistensi organisasi yang digerakkan Abdullah bin Saba dan misi utama mereka. Amirul Mukminin tidak tergesa-gesa dalam mengeluarkan keputusan-keputusan berkaitan dengan mereka.

### **2. Berkomitmen menegakkan keadilan dan menjaga obyektifitas**

Prinsip ini tercermin dalam surat yang dikirimkannya ke berbagai daerah dan meminta kepada orang yang mengklaim dicaci atau dipukul oleh para gubernur untuk datang pada musim haji dan mengambil haknya atau dari para pegawainya.

---

<sup>34</sup> *Ibid.*, hlm. 502.

### **3. Santun dan penuh perhitungan**

Prinsip ini tercermin dalam suratnya yang dikirimkan kepada penduduk Kufah ketika mereka menuntut Amirul Mukminin untuk memberhentikan Said bin Al-Ash dan mengangkat Abu Musa Al-Asy'ari sebagai penggantinya. Dalam surat tersebut disebutkan, "Demi Allah, aku telah menyerahkan penawaranku kepada kalian, mengerahkan segenap kesabaranku dan berupaya memperbaiki sikap dan perilaku kalian dengan semampuku. Karena itu, janganlah kalian memaksakan sesuatu yang kalian sukai untuk dipenuhi meskipun tidak berbuat durhaka kepada Allah dan janganlah kalian memaksakan sesuatu yang tidak kalian sukai meskipun tidak berbuat durhaka kepada Allah dengan meminta pengunduran dirinya.

### **4. Menjaga kesatuan dan persatuan, dan menghilangkan segala persoalan yang memecah belah umat Islam**

Amirul Mukminin menyatukan umat Islam dalam satu mushaf. Amirul Mukminin Utsman bin Affan mengatakan, "Jika kalian membunuhku, maka aku tidak melakukan sesuatu yang mengharuskan pembunuhan terhadapku. Demi Allah, apabila kalian membunuhku, maka kalian tidak pernah saling mencintai sesudahku dan tidak pernah shalat berjamaah setelahku dan tidak pula memerangi musuh secara bersama-sama sesudahku.

### **5. Konsisten untuk diam dan tidak banyak bicara**

Melalui biografi Utsman bin Affan, penulis mengetahui dengan jelas tentang minimnya ia berbicara yang diperlihatkannya kecuali jika ia bermanfaat seperti menuntut ilmu atau memberikan nasehat, memberikan pengarahan, menjawab tuduhan-tuduhan sesat, dan dia merupakan sosok yang tidak banyak bicara.

### **6. Bermusyawarah dengan ulama Rabbani**

Alquran dan hadis sangat menganjurkan umat Islam untuk selalu bermusyawarah saat menghadapi permasalahan bersama. Selain itu, Rasulullah Saw. dan para sahabat pun selalu melaksanakan musyawarah agar semua permasalahan terselesaikan dengan baik.

Amirul Mukminin senantiasa bermusyawarah dengan para sahabat yang berpengetahuan luas dan memahami ajaran-ajaran agamanya dengan baik seperti Ali bin Abu Thalib, Zubair bin Al-Awwam, Thalhah, Muhammad bin Maslamah, Abdullah bin Umar, dan Abdullah bin Salam. Sebab ulama adalah orang yang teguh dan aman serta menjadi tempat berlindung dalam menghadapi keonaran dan kezhaliman. Sebab mereka lebih bersabar dan mengetahui situasi dan kondisinya dengan lebih baik. Orang yang meminta

pertimbangan dan nasehat kepada mereka, maka akan mendapatkan pemahaman yang baik dan pandangan yang benar, serta sikap yang jelas dan legal.

## **7. Memahami Hadis-hadis Rasulullah mengenai keonaran**

Cara Amirul Mukiminin Utsman bin Affan dalam menghadapi para pemberontak yang melawannya adalah, ia tidak terpengaruh oleh berbagai peristiwa dan realita yang terus menemukannya. Melainkan ia senantiasa mengambil pelajaran dari cahaya Rasulullah, dimana beliau memerintahkan kepadanya untuk bersabar dan menyerahkan semuanya kepada Allah serta tidak berperang hingga Allah memutuskan perkara yang ada. *Dzunnurain* telah memenuhi peringatan dan janji Rasulullah selama masa pemerintahannya hingga ia harus tersungkur sebagai syahid dengan bersimpah darahnya yang suci.<sup>35</sup>

Muhibuddin Al-Khathib mengatakan, yang menjelaskan sikap Amirul Mukminin Utsman bin Affan dalam membela diri dan tidak menyerah dengan takdir adalah sejumlah riwayat, yang menyebutkan bahwa ia tidak menyukai tragedi dan keonaran tersebut dan bertakwa kepada Allah dalam menjaga darah umat Islam. Hanya saja pada akhirnya ia berharap ada kekuatan luar biasa yang ditakuti para pemberontak tersebut sehingga diharapkan mereka bisa sadar dari pemberontakannya tanpa membutuhkan senjata untuk mencapai tujuan ini.

Sebelum segala sesuatunya terjadi, Muawiyah bin Abu Sufyan menawarkan kepada Amirul Mukminin untuk mengirimkan sejumlah pasukan dari Syam, akan tetapi ia menolak tawaran tersebut dan tidak suka memberatkan penduduk Madinah dengan keberadaan pasukan di antara mereka. Utsman bin Affan tidak berkeyakinan bahwa kelompok umat Islam berani melakukan tindakan sekejam itu. Mereka berani menumpahkan darah orang pertama yang berhijrah kepada Allah dalam rangka perjuangan di jalan-Nya. Para pemberontak telah mengintainya dan ia meyakini bahwa pembelaan diri dengan pasukan akan menimbulkan pertumpahan darah yang sia-sia, maka ia bertekad untuk memerintahkan mereka yang mau mendengar dan patuh untuk menjaga tangan dan senjata mereka agar tidak terlibat dalam keonaran tersebut.

## **H. PENUTUP**

Manajemen konflik pada masa kekhalifahan Utsman bin Affan terdapat beberapa konflik diantaranya, adalah: Konflik antar individu-individu: konflik antara khalifah dengan Abu Dzar Al-Ghiffari, konflik antara khalifah dengan 'Amr bin Yasir dan konflik antara khalifah dengan Abdullah bin Mas'ud. Konflik antar individu-kelompok: konflik antara pejabat dengan penduduk. Konflik antar kelompok-kelompok: konflik antara penduduk

---

<sup>35</sup> *Ibid.*, hlm. 504.

Kufah dengan penduduk Syam. Konflik antar organisasi: konflik antara khalifah dengan kaum Saba.

Latar belakang munculnya konflik pada masa kekhalifahan Utsman bin Affan disebabkan adanya pertentangan, problem serta fitnah-fitnah yang telah dirintis dan telah dipersiapkan seorang Yahudi dari Yaman, yang bernama Abdullah bin Saba'. Fitnah yang dilontarkan Abdullah bin Saba' berupa tuduhan-tuduhan yang tidak benar. Khalifah Utsman bin Affan dituduh lebih mengutamakan keluarga karena ia mengganti sahabat-sahabat dengan saudara-saudaranya yang jelas-jelas kualitasnya lebih rendah. Misalnya: Abdullah bin Sa'ad bin Abi Sarah, yang diangkatnya sebagai gubernur Mesir adalah saudara sesusu Utsman bin Affan. Sementara Abdullah bin Amir yang ditunjuknya sebagai gubernur Bashrah adalah saudara ibu Utsman bin Affan. Begitu pula Mu'awiyah yang dipertahankannya sebagai gubernur Syam, merupakan saudara sepupu, yakni anak paman (saudara bapak Utsman bin Affan).

Khalifah Utsman Bin Affan telah berupaya mengendalikan dan mengelola konflik sedemikian rupa, diantaranya: mengirim sejumlah investigator, mengirim surat yang menyeluruh ke semua daerah sebagai pengumuman umum kepada seluruh umat Islam, bermusyawarah dengan para gubernur pejabat daerah, menjatuhkan sanksi terhadap para pemberontak, dan memenuhi sebagian tuntutan mereka. Strategi atau langkah-langkah Khalifah Utsman bin Affan dalam menghadapi fitnah yang terjadi pada masanya adalah memastikan kebenaran informasi, berkomitmen dalam menegakkan keadilan dan obyektif, santun dan penuh perhitungan, berupaya mengambil kebijakan yang bermamfaat dan menghancurkan semua yang menceraikan umat Islam, konsisten untuk diam dan tidak banyak bicara, bermusyawarah dengan para ulama Rabbani, dan mempelajari hadis-hadis Rasulullah Saw dalam menghadapi keonaran.

## **DAFTAR BACAAN**

- A. Rusdiana, 2015. *Manajemen Konflik*, Bandung: Pustaka Setia.
- Ali Muhammad Ash-Shalabi, 2013. *Biografi Utsman Bin Affan*, Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar.
- Campbell, Tom, 1994. *Tujuh Teori Sosial: Sketsa, Penilaian, Perbandingan*, Yogyakarta: Kanisius.
- Indriyo Gitosudarmo, 2000. *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: BPFE.
- Ismail Nawawi, 2009. *Teori dan Praktek Manajemen Konflik Industrial*, Surabaya: ITS Press.
- Khalid Muhammad Khalid, 1997. *Mengenal Pola Kepemimpinan Umat Dari Karakteristik Perhidup Khalifah Rasulullah*, Bandung: Cv Dipenogoro.
- M. Murad, 2007. *Kisah Hidup Utsman ibn Affan*, Jakarta: Zaman.
- Muhammad Daniel, 2004. *The Great Story Nabi & Khulafaur Rasyidin*, Solo: Al-Kamil Publishing.
- Muhammad Husain Haekal, 2012. *Usman bin Affan*, (Bogor: Pustaka Litera AntarNusa.



- Muhammad Sa'id Mursi, 2009. *Tokoh-tokoh Besar Islam Sepanjang Sejarah*, (Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar.
- S. Wijono, 1993. *Konflik dalam Organisasi dan Industri dengan Strategi Pendekatan Psikologis*, Semarang: Satra Wacana.
- S.M. Amin, 2010. *Sejarah Perdaban Islam*, Jakarta: Amzah.
- Syeh Mahmudunnasir, 1994. *Islam Konsepsi dan Sejarahnya*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wirawan, 2010. *Konflik Dan Manajemen Konflik*, Jakarta: Salemba Humanika.