

PENGARUH PENGAWASAN PROPAM TERHADAP PENINGKATAN KINERJA DAN DISIPLIN ANGGOTA POLRI: STUDI MANAJEMEN SDM

Marten Gunawan, Suharno²,

- 1) Mahasiswa, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia, YPTK Padang
- 2) Dosen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Putra Indonesia, YPTK Padang
Alamat e-mail : ¹ martengun2503@gmail.com,

ABSTRACT

This study examines the influence of supervision by the Propam (Professional and Security) Division on the performance and discipline of members of the Indonesian National Police (Polri). Using a qualitative approach with descriptive-exploratory methods, this study aims to uncover how Propam's supervisory mechanisms influence the performance and discipline of Polri members from a human resource management perspective. Through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, this study explores the meaning of supervision, Polri members' responses to supervision, and its implications for the formation of professional identity and behavior. The results reveal a complex pattern in the relationship between supervision and performance and discipline, mediated by the context of police organizational culture. This research generates theoretical propositions and practical recommendations for developing an adaptive supervisory approach in Polri human resource management.

Keywords: Propam, Internal Supervision, Performance, Discipline, Human Resource Management, Qualitative Study, Police

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengaruh pengawasan oleh Divisi Propam (Profesi dan Pengamanan) terhadap kinerja dan kedisiplinan anggota Kepolisian Republik Indonesia. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-eksploratif, penelitian ini bertujuan mengungkap bagaimana mekanisme pengawasan Propam memengaruhi kinerja dan disiplin anggota Polri dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. Melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen, penelitian ini mengeksplorasi makna pengawasan, respons anggota Polri terhadap pengawasan, serta implikasinya pada pembentukan identitas profesional dan perilaku. Hasil penelitian menunjukkan pola kompleks dalam relasi antara pengawasan dengan kinerja dan disiplin yang dimediasi oleh konteks budaya organisasi kepolisian. Penelitian ini menghasilkan proposisi teoretis dan rekomendasi praktis untuk pengembangan pendekatan pengawasan yang adaptif dalam manajemen SDM Polri.

Kata kunci: Propam, Pengawasan Internal, Kinerja, Disiplin, Manajemen SDM, Studi Kualitatif, Kepolisian

A. Pendahuluan

Kepolisian Republik Indonesia (Polri) sebagai institusi penegak hukum mengemban amanah konstitusional dalam menjaga keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Daeng dan Dewi, 2024). Eksistensi dan legitimasi Polri sangat bergantung pada tingkat kepercayaan publik yang dibangun melalui profesionalisme, integritas, dan akuntabilitas anggotanya dalam menjalankan tugas. Paradoksnya, dalam dekade terakhir, terjadi fenomena kontradiktif berupa peningkatan ekspektasi masyarakat terhadap kinerja Polri di satu sisi, dan munculnya berbagai kasus pelanggaran disiplin serta etika profesi di sisi lain yang menjadi sorotan publik dan media massa.

Data statistik dari Divisi Propam Polri mengindikasikan tren fluktuatif dalam pelanggaran disiplin dengan rata-rata 4.500 kasus per tahun dalam periode 2018-2023 (Laporan Tahunan Propam, 2023). Jenis pelanggaran bervariasi mulai dari ketidakhadiran dalam tugas, penyalahgunaan wewenang, hingga keterlibatan dalam tindak pidana. Kondisi ini menyebabkan erosi kepercayaan publik sebagaimana tercermin dalam survei

Lembaga Survei Indonesia (2023) yang menunjukkan penurunan indeks kepercayaan masyarakat terhadap Polri dari 73,2% pada 2018 menjadi 65,8% pada 2023 (Putra dkk., 2023).

Divisi Propam, sebagai unit pengawasan internal Polri, merepresentasikan mekanisme kontrol institusional yang dibentuk melalui Keputusan Kapolri No. Pol: Kep/97/XII/2003 dan diperkuat dengan Peraturan Kapolri Nomor 22 Tahun 2010 (R dkk., 2022). Divisi ini mengemban fungsi vital dalam memastikan seluruh anggota mematuhi kode etik profesi, disiplin, dan standar operasional yang telah ditetapkan. Melalui tiga subunit utamanya—Subbidang Propam, Subbidang Provos, dan Subbidang Wabprof—Propam melaksanakan spektrum pengawasan komprehensif meliputi pengawasan preventif, pengawasan represif, dan penegakan profesi kepolisian (Maula, 2021).

Dalam perspektif manajemen strategis, pengawasan merupakan fungsi fundamental yang beroperasi sebagai sistem umpan balik untuk memastikan kesesuaian antara implementasi dengan standar yang telah ditetapkan (Susanto dkk., 2023). Namun, dalam konteks organisasi kepolisian, pengawasan internal memiliki dimensi yang lebih kompleks dan

paradoksal. Di satu sisi, pengawasan berperan sebagai mekanisme kontrol institusional; di sisi lain, pengawasan berhadapan dengan karakteristik unik profesi kepolisian yang memiliki "discretionary power" signifikan dan beroperasi dalam lingkungan dengan pengawasan publik terbatas (Olanescu, 2021; Teixeira dan Spinelli, 2024).

Literatur kontemporer dalam studi kepolisian mengidentifikasi fenomena "blue code of silence" yang dapat menjadi barrier dalam efektivitas pengawasan internal (Greenberg, 2022). Fenomena ini berkaitan dengan manifestasi solidaritas okupasional dan loyalitas informal yang dapat menghasilkan resistensi terhadap mekanisme pengawasan formal. Lebih lanjut, studi Williams dkk. (2021) mengungkapkan bahwa dalam kultur kepolisian, terdapat potensi dikotomi antara "street cops" dan "management cops" yang merefleksikan perspektif divergen terhadap pengawasan dan kontrol.

Perspektif teoretis Han (2023) dalam "disciplinary power" menyediakan kerangka konseptual yang bernilai untuk menganalisis dinamika pengawasan dalam institusi kepolisian. Foucault menekankan bahwa pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol eksternal tetapi juga sebagai teknologi pembentukan subjektivitas dan perilaku individu melalui internalisasi norma dan standar. Dalam konteks Polri, pengawasan Propam

potensial tidak hanya memengaruhi aspek perilaku yang terobservasi, tetapi juga berkontribusi pada konstruksi identitas profesional, etika kerja, dan orientasi nilai anggota kepolisian (Muliadi dkk., 2024; Qorib dkk., 2024).

Meskipun relevansinya signifikan, relasi antara pengawasan Propam dengan kinerja dan disiplin anggota Polri belum dieksplorasi secara komprehensif dalam literatur ilmiah, terutama dalam konteks spesifik Kepolisian Indonesia dengan karakteristik sosio-kulturalnya yang unik. Studi-studi sebelumnya, seperti penelitian Pinto dkk. (2024) serta Xiang dan Xi (2025), cenderung mengadopsi pendekatan kuantitatif yang meskipun menyediakan pemetaan korelasional, namun memiliki keterbatasan dalam mengeksplorasi makna, proses, dan dinamika interpretif di balik hubungan tersebut.

Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan teoretis dan empiris tersebut dengan menganalisis secara mendalam bagaimana mekanisme pengawasan Propam memengaruhi kinerja dan tingkat kedisiplinan anggota Polri, serta implikasinya terhadap formulasi strategi manajemen sumber daya manusia dalam institusi kepolisian. Berbeda dengan studi-studi sebelumnya, penelitian ini mengadopsi paradigma interpretif dengan pendekatan kualitatif untuk mengungkap kompleksitas, nuansa, dan makna subjektif yang muncul dalam interaksi antara

pengawasan dengan kinerja dan disiplin dalam ekosistem organisasional Polri.

Secara spesifik, penelitian ini didesain untuk mencapai empat tujuan strategis: (1) menganalisis mekanisme pengawasan Propam dan implementasinya dalam konteks manajemen SDM Polri di Kepolisian Daerah Sumatera Barat; (2) mengeksplorasi spektrum persepsi dan pola respons anggota Polri terhadap pengawasan Propam; (3) mengidentifikasi dan mengkontekstualisasikan pengaruh pengawasan Propam terhadap dimensi kinerja dan disiplin anggota Polri; dan (4) merumuskan proposisi teoretis dan rekomendasi praktis untuk pengembangan sistem pengawasan yang efektif dan adaptif dalam kerangka manajemen SDM Polri.

Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya terhadap pengembangan pengetahuan akademis sekaligus implikasi praktisnya untuk reformasi dan transformasi sistem pengawasan dalam institusi kepolisian. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen SDM di sektor publik, khususnya dalam konteks institusi kepolisian dengan karakteristik organisasional yang distingtif. Secara praktis, temuan penelitian ini berpotensi menjadi basis empiris untuk pengembangan pendekatan pengawasan yang lebih adaptif dan efektif dalam meningkatkan profesionalisme anggota Polri, serta memperkuat legitimasi dan

kepercayaan publik terhadap institusi kepolisian.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-eksploratif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang fenomena pengawasan Propam dan pengaruhnya terhadap kinerja dan disiplin anggota Polri berdasarkan perspektif para subjek yang terlibat langsung dalam konteks tersebut.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik yang saling melengkapi mulai dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, focus Group Discussion (FGD), serta studi dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Analisis data dilakukan secara iteratif dan simultan dengan proses pengumpulan data, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperdalam eksplorasi terhadap tema-tema yang muncul.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan Propam diimplementasikan melalui berbagai mekanisme formal dan informal dalam organisasi Polri. Secara formal, pengawasan dilakukan melalui inspeksi rutin, pemeriksaan administratif, investigasi pengaduan, dan audit kinerja. Sementara itu, mekanisme informal meliputi

pengawasan peer-to-peer dan budaya pengawasan diri yang ditanamkan melalui pelatihan dan sosialisasi nilai-nilai organisasi.

Penelitian ini mengungkap kompleksitas pengaruh pengawasan Propam terhadap kinerja dan disiplin anggota Polri. Pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kontrol eksternal tetapi juga sebagai proses pembentukan makna dan identitas profesional. Efektivitas pengawasan dalam meningkatkan kinerja dan disiplin bergantung pada bagaimana pengawasan tersebut dimaknai oleh anggota organisasi, serta konteks organisasional tempat pengawasan diimplementasikan. Temuan utama menunjukkan bahwa terdapat variasi signifikan dalam persepsi anggota Polri terhadap pengawasan Propam, yang memengaruhi bagaimana mereka merespons mekanisme pengawasan. Pengawasan yang dipersepsikan adil dan transparan cenderung mendorong peningkatan kinerja yang otentik, sementara pengawasan yang dipersepsikan tidak adil atau terlalu kaku cenderung menghasilkan kinerja superfisial. Pengaruh pengawasan terhadap disiplin dimediasi oleh proses internalisasi nilai, dengan transisi dari disiplin reaktif menuju disiplin terintegratif sebagai indikator keberhasilan. Konteks organisasional, terutama kepemimpinan dan budaya satuan kerja, berperan signifikan dalam memediasi efektivitas pengawasan.

Temuan ini selaras dengan perspektif Foucault tentang "disciplinary power" yang menekankan bahwa pengawasan berfungsi sebagai mekanisme pembentukan subjektivitas. Dalam konteks Polri, pengawasan Propam tidak hanya berfungsi untuk mendeteksi pelanggaran tetapi juga untuk menginternalisasi nilai-nilai dan standar profesional ke dalam kesadaran anggota (Han, 2023).

Respons terhadap pengawasan juga bervariasi, mulai dari penerimaan aktif, penerimaan pasif, hingga resistensi terselubung. Faktor yang memengaruhi variasi respons ini meliputi pengalaman personal dengan sistem pengawasan, persepsi tentang keadilan prosedural, dan budaya satuan kerja tempat anggota bertugas (Haas dan Yorio, 2022).

Di sisi lain, pengawasan yang dipersepsikan terlalu ketat atau tidak konsisten dapat menimbulkan fenomena "kinerja untuk menghindari sanksi" yang bersifat superfisial, di mana anggota lebih fokus pada pemenuhan indikator formal daripada substansi kinerja. Pengawasan juga berpengaruh terhadap dimensi kinerja yang berbeda. Pada dimensi kuantitas kerja, pengawasan langsung memiliki dampak signifikan. Sementara pada dimensi kualitas dan inovasi, pengawasan melalui pembentukan budaya profesional lebih berpengaruh (Zhang dkk., 2023).

E. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi dapat diajukan. Bagi Institusi Polri, perlu dikembangkan pendekatan pengawasan yang lebih adaptif dan sensitif terhadap konteks dan variasi individual. Institusi juga perlu memperkuat integrasi antara sistem pengawasan dengan program pengembangan kompetensi anggota, serta meningkatkan transparansi prosedural dalam proses pengawasan untuk memperkuat legitimasi sistem. Bagi Divisi Propam, direkomendasikan untuk mengembangkan kapasitas personel Propam tidak hanya dalam aspek teknis pengawasan tetapi juga dalam kemampuan komunikasi dan fasilitasi perubahan perilaku. Divisi ini juga perlu memperkuat mekanisme umpan balik untuk memastikan anggota memahami rasionalitas di balik sanksi atau penghargaan, serta secara aktif terlibat dalam pengembangan budaya profesionalisme, tidak hanya fokus pada pendeteksian pelanggaran. Untuk penelitian selanjutnya, direkomendasikan untuk melakukan studi komparatif antara berbagai satuan dan wilayah untuk mengidentifikasi variasi kontekstual dalam efektivitas pengawasan, mengembangkan penelitian longitudinal untuk memahami perubahan persepsi dan respons terhadap pengawasan seiring waktu, serta mengeksplorasi lebih lanjut dinamika kekuasaan dan resistensi dalam konteks pengawasan internal kepolisian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alberti, C. T., Bedard, J. C., Bik, O., & Vanstraelen, A. (2022). Audit Firm Culture: Recent Developments and Trends in the Literature. *European Accounting Review*, 31(1), 59–109. <https://doi.org/10.1080/09638180.2020.1846574>
- Daeng, A. N., & Dewi, D. A. S. (2024). Penegakan Kode Etik Polisi Terhadap Pengaruh Citra Institusi Kepolisian. *Borobudur Law and Society Journal*, 3(2), 68–78. <https://doi.org/10.31603/11760>
- Fadilla, A. R., & Wulandari, P. A. (2023). Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data. *MITITA JURNAL PENELITIAN*, 1(3), Article 3.
- Greenberg, M. A. (2022). Serpico and the Future of the Blue Code of Silence. *International Journal of Police Science*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.56331/ijps.v1i1.7565>
- Haas, E. J., & Yorl, P. L. (2022). Behavioral safety compliance in an interdependent mining environment: Supervisor communication, procedural justice and the mediating role of coworker communication. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 28(3), 1439–1451. <https://doi.org/10.1080/10803548.2021.1896140>