



PRAMANURA

Pemerhati Reformasi Mutu Aparatur
dan Undang-Undang Negara

Kajian Kebijakan

**Rangkap Jabatan dalam Birokrasi
Indonesia: Konflik Kepentingan,
Disparitas Regulasi, dan Tantangan
Good Governance**



Editor : Imam Mawardi

Kajian Kebijakan

Rangkap Jabatan dalam Birokrasi Indonesia: Konflik
Kepentingan, Disparitas Regulasi, dan Tantangan
Good Governance

- Ence Sopyan - M. Hasan Syaifur Rizal - Samsudin



PRAMANURA

Pemerhati Reformasi Mutu Aparatur
dan Undang-Undang Negara

Kajian Kebijakan Rangkap Jabatan dalam Birokrasi Indonesia: Konflik Kepentingan, Disparitas Regulasi, dan Tantangan Good Governance

Penulis : Ence Sopyan, M. Hasan Syaifur
Rizal, Samsudin
Editor : Imam Mawardi
proofreader : DSI Press
Setting dan layout : DSI Press
desain cover : DSI Press
link : www.dutasains.com
Isbn : 978-634-7749-35-2
Hak Penerbitan ada pada © Duta Sains Indonesia 2026
Ukuran Unesco
Halaman : viii + 84 Hal
Hak cipta dilindungi Undang-undang
Dilarang mengutip, memperbanyak dan menerjemahkan
sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa izin tertulis dari Duta Sains
Indonesia
Cetakan I, Juli 2026



Sedati Agung 3 RT 07 RW 01 Kec. Sedati
Jawa Timur – Indonesia
Telp. 0877 5551 0658
E-mail : dutasainsindonesia@gmail.com
Website: www.dutasains.com

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga kajian kebijakan yang berjudul "Rangkap Jabatan dalam Birokrasi Indonesia: Konflik Kepentingan, Disparitas Regulasi, dan Tantangan Good Governance" dapat diselesaikan dengan baik.

Fenomena rangkap jabatan dalam birokrasi Indonesia merupakan isu yang semakin mendapat perhatian publik karena berkaitan erat dengan integritas pemerintahan, efektivitas pelayanan publik, serta penerapan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Dalam beberapa tahun terakhir, praktik rangkap jabatan yang melibatkan pejabat negara, aparatur sipil negara, dan pejabat pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menunjukkan kecenderungan yang semakin luas dan sistemik. Kondisi ini menimbulkan berbagai pertanyaan mengenai potensi konflik kepentingan, efektivitas pengawasan, kepatuhan terhadap regulasi, serta dampaknya terhadap kualitas penyelenggaraan pemerintahan.

Kajian ini disusun sebagai upaya untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena rangkap jabatan di Indonesia, khususnya pada periode 2020-2025. Melalui pendekatan normatif-empiris, kajian ini tidak hanya memetakan bentuk dan pola rangkap jabatan yang terjadi, tetapi juga menganalisis dampaknya terhadap pelayanan publik, akuntabilitas birokrasi, dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Selain itu, kajian ini mengidentifikasi berbagai kelemahan regulasi dan mekanisme pengawasan yang masih membuka ruang terjadinya praktik rangkap jabatan, sekaligus menawarkan sejumlah rekomendasi kebijakan yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pemangku kepentingan.

Kami menyadari bahwa isu rangkap jabatan bukan semata-mata persoalan administratif, melainkan persoalan tata kelola yang memiliki dimensi hukum, politik, ekonomi, dan etika publik. Oleh karena itu, penyelesaian permasalahan ini memerlukan komitmen bersama dari pemerintah, lembaga pengawas, dunia akademik, masyarakat sipil, dan seluruh elemen bangsa untuk membangun birokrasi yang profesional, akuntabel, dan bebas dari konflik kepentingan.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi, baik melalui data, informasi, referensi, maupun masukan selama proses penyusunan kajian ini. Penghargaan yang tinggi juga kami sampaikan kepada para peneliti, akademisi, lembaga negara, serta organisasi masyarakat sipil yang selama ini konsisten mengawal agenda reformasi birokrasi dan penguatan tata kelola pemerintahan di Indonesia.

Kami menyadari bahwa kajian ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik, saran, dan masukan yang konstruktif sangat kami harapkan demi penyempurnaan kajian ini pada masa mendatang. Besar harapan kami agar kajian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, menjadi referensi dalam perumusan kebijakan publik, serta mendorong terwujudnya tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan berintegritas.

Akhir kata, semoga kajian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi upaya reformasi birokrasi dan penguatan sistem pemerintahan yang berorientasi pada kepentingan publik.

Tim Penulis

RINGKASAN EKSEKUTIF

Praktik rangkap jabatan di lingkungan birokrasi Indonesia merupakan isu tata kelola pemerintahan yang semakin mengemuka dalam periode 2020-2025. Fenomena ini terjadi ketika seorang pejabat publik secara bersamaan menduduki lebih dari satu jabatan pada lembaga negara, kementerian, maupun Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Meskipun dalam beberapa kasus dianggap sebagai upaya memperkuat koordinasi kelembagaan, praktik tersebut berpotensi menimbulkan konflik kepentingan, mengaburkan akuntabilitas, serta melemahkan prinsip-prinsip good governance.

Kajian ini bertujuan memetakan fenomena rangkap jabatan, menganalisis dampaknya terhadap pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan, serta mengevaluasi efektivitas kerangka regulasi yang berlaku. Hasil kajian menunjukkan bahwa praktik rangkap jabatan telah berkembang menjadi pola yang sistemik, terutama pada hubungan antara pejabat negara, ASN, dan BUMN. Tingginya jumlah pejabat publik yang merangkap sebagai komisaris atau dewan pengawas BUMN menunjukkan adanya kecenderungan normalisasi praktik tersebut meskipun telah terdapat berbagai regulasi dan putusan Mahkamah Konstitusi yang membatasi atau melarangnya.

Dari sisi tata kelola, rangkap jabatan berpotensi menimbulkan konflik kepentingan aktual, potensial, maupun persepsional. Selain itu, pembagian waktu dan perhatian pejabat pada beberapa jabatan sekaligus dapat menurunkan efektivitas pelaksanaan tugas utama, mengurangi kualitas pelayanan publik, serta melemahkan independensi fungsi pengawasan. Di sisi lain, kajian ini juga menemukan adanya disparitas regulasi, ketidakjelasan norma, dan lemahnya mekanisme pengawasan yang menyebabkan praktik rangkap jabatan masih terus berlangsung.

Berdasarkan temuan tersebut, kajian ini merekomendasikan harmonisasi regulasi terkait rangkap jabatan, penguatan sistem pengawasan dan manajemen konflik kepentingan, peningkatan transparansi dalam pengisian jabatan strategis, serta penerapan sanksi yang lebih tegas bagi pelanggaran yang terjadi. Reformasi kebijakan tersebut diperlukan untuk memperkuat integritas birokrasi, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih akuntabel, profesional, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat

DAFTAR ISI

COVER.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN BALIK JUDUL.....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
BAB 1 Birokrasi.....	1
1.1 Definisi.....	1
BAB 2 REGULASI.....	7
2.1 Konsep Rangkap Jabatan.....	7
2.2 Kerangka Hukum Indonesia.....	11
2.3 Prinsip <i>Good Governance</i> dan Konflik Kepentingan.....	16
BAB 3 RANGKAP JABATAN DI INDONESIA (2020-2025)	23
3.1 Rangkap Jabatan di Tingkat Pusat (Menteri/ Wakil Menteri).....	23
3.2 Rangkap Jabatan di BUMN.....	29
BAB 4 RANGKAP JABATAN.....	35
4.1 Dampak Terhadap Pelayanan Publik.....	35
4.2 Konflik Kepentingan.....	42

4.3	Implikasi Hukum dan Etika.....	47
BAB 5 MEKANISME PENGAWASAN DAN PENEGAKAN HUKUM.....		52
5.1	Pengawasan.....	52
5.2	Penegakan Hukum.....	57
BAB 6 PETA JALAN.....		61
REFERENSI.....		75
DAFTAR PUSTAKA.....		81