

(Original Article)

# **E-Auction Sebagai Instrumen Tata Kelola Kolaboratif: Upaya Peningkatan Akuntabilitas Lelang Barang Milik Negara**

Leily Kunti Wibowo<sup>1\*</sup>, Agus Wiyaka<sup>2</sup>, Endang Murti<sup>3</sup><sup>1,2,3</sup>Administrasi Negara, Universitas Merdeka Madiun, Indonesia\*Correspondence: [leilywbw@gmail.com](mailto:leilywbw@gmail.com)

## **Abstract**

*The management of state assets requires transparency, efficiency, and accountability, particularly in the implementation of auctions for Barang Milik Negara (BMN). The increasing adoption of digital technology has encouraged the use of electronic auction (e-auction) systems to improve public service delivery. This study aims to analyze the implementation of the e-auction system and its contribution to enhancing accountability in BMN auctions at KPKNL Madiun. The research employs a qualitative approach with a descriptive design, utilizing data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Informants were selected purposively, including auction officials, technical staff, and auction participants. The findings reveal that the e-auction system is implemented through integrated digital stages, including participant registration, auction announcement, bidding process, winner determination, and payment settlement. The system significantly enhances transparency through real-time information access and digital recording of all auction activities, ensuring traceability and auditability. Additionally, the implementation of e-auction improves administrative efficiency and increases public participation, which contributes to more competitive bidding and optimal auction outcomes. However, challenges remain, particularly in terms of limited digital literacy and the need for broader socialization of the system. In conclusion, the e-auction system plays a crucial role in strengthening accountability in BMN auction processes by promoting transparency, efficiency, and wider public access. Despite its positive impact, the effectiveness of the system is influenced by external factors such as user readiness and technological understanding.*

## **Keywords**

*e-auction, accountability, state assets, digital governance*

Received: 18 March 2026; Revised: 10 April 2026; Accepted: 28 April 2026

## **Pendahuluan**

Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) merupakan bagian penting dalam tata kelola keuangan negara yang menuntut prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas (Anarys, 2026). Salah satu mekanisme yang digunakan pemerintah untuk mengoptimalkan pemanfaatan dan penghapusan aset negara adalah melalui kegiatan lelang. Dalam beberapa tahun terakhir, pelaksanaan lelang BMN menunjukkan perkembangan yang signifikan seiring dengan meningkatnya kebutuhan pengelolaan aset publik yang lebih profesional. Data Kementerian Keuangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa nilai total lelang BMN secara nasional terus mengalami peningkatan, yaitu sekitar Rp1,1 triliun pada tahun 2022, meningkat menjadi Rp1,4 triliun pada tahun 2023, dan mencapai lebih dari Rp1,6 triliun pada tahun 2024 (Taufikkurahman & Hanani, 2025). Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa lelang BMN tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengalihan aset negara, tetapi juga menjadi salah satu instrumen strategis dalam mendukung penerimaan negara dan optimalisasi pengelolaan aset publik. Perkembangan teknologi informasi mendorong pemerintah untuk melakukan transformasi digital dalam berbagai layanan publik, termasuk dalam pelaksanaan lelang. Direktorat Jenderal

Kekayaan Negara (DJKN) mulai menerapkan sistem lelang elektronik atau *e-auction* secara resmi sejak tahun 2013 melalui portal lelang nasional (Waditwar, 2025). Implementasi sistem ini kemudian diperkuat melalui regulasi seperti (PMK 90/PMK.06/, 2016) tentang Lelang Elektronik dan (PMK No. 213/PMK.06, 2020) tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang. Sistem *e-auction* dirancang untuk meningkatkan transparansi proses lelang, memperluas akses masyarakat, serta mempercepat proses administrasi melalui pemanfaatan teknologi digital (Ratnaningtyas et al., 2023). Dibandingkan dengan sistem lelang konvensional yang mengharuskan kehadiran fisik peserta di lokasi lelang, *e-auction* memungkinkan proses penawaran dilakukan secara daring sehingga dapat meningkatkan efisiensi waktu dan biaya serta memperluas partisipasi publik.

Dalam perspektif tata kelola pemerintahan, penerapan *e-auction* memiliki keterkaitan yang erat dengan upaya memperkuat akuntabilitas publik dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN). Sistem lelang elektronik memungkinkan seluruh tahapan proses lelang, mulai dari pengumuman hingga penetapan pemenang, terdokumentasi secara digital dan sistematis. Kondisi ini memberikan kemudahan dalam proses audit serta pengawasan oleh pihak internal maupun eksternal. Selain itu, transparansi informasi yang disajikan secara real-time melalui sistem juga memungkinkan masyarakat untuk mengakses dan memantau proses lelang secara terbuka. Literatur akademik menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam proses lelang mampu meningkatkan transparansi dan mengurangi potensi praktik penyimpangan seperti kolusi dan manipulasi. Di sisi lain, sistem digital juga berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi administrasi karena proses yang sebelumnya dilakukan secara manual dapat disederhanakan melalui otomatisasi (Anagnoste, 2018). Beberapa penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa penerapan *e-auction* dapat meningkatkan partisipasi peserta lelang, sehingga mendorong terciptanya persaingan harga yang lebih kompetitif. Dampak dari meningkatnya kompetisi tersebut adalah optimalisasi nilai hasil lelang yang berkontribusi terhadap peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Namun demikian, implementasi *e-auction* tidak terlepas dari berbagai tantangan yang masih perlu diatasi. Keterbatasan literasi digital masyarakat menjadi salah satu hambatan utama dalam pemanfaatan sistem secara maksimal. Selain itu, kendala teknis seperti gangguan sistem dan keterbatasan infrastruktur juga dapat memengaruhi kelancaran pelaksanaan lelang. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kualitas sistem, integrasi teknologi, serta sosialisasi yang lebih luas agar implementasi *e-auction* dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Madiun sebagai salah satu instansi vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara memiliki peran penting dalam pelaksanaan lelang BMN di wilayah kerjanya yang meliputi beberapa kabupaten dan kota di wilayah barat Provinsi Jawa Timur. Seiring dengan kebijakan digitalisasi pelayanan publik, KPKNL Madiun telah menerapkan sistem *e-auction* dalam pelaksanaan lelang BMN sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas layanan serta memperkuat prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset negara.

Meskipun sistem ini telah diterapkan secara nasional, implementasinya di setiap wilayah dapat menunjukkan dinamika yang berbeda tergantung pada kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, serta partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk melakukan kajian empiris yang lebih mendalam mengenai bagaimana sistem *e-auction* diterapkan dalam praktik serta bagaimana kontribusinya terhadap peningkatan akuntabilitas pelaksanaan lelang BMN di tingkat daerah. Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, sebagian besar studi masih berfokus pada aspek efisiensi sistem lelang elektronik atau kesiapan infrastruktur teknologi dalam pelaksanaan *e-auction*. Namun, penelitian yang secara khusus menganalisis implementasi sistem *e-auction* dalam kaitannya dengan peningkatan akuntabilitas pengelolaan BMN di tingkat

kantor layanan daerah masih relatif terbatas. Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada analisis empiris mengenai penerapan sistem *e-auction* di KPKNL Madiun dengan menekankan pada kontribusinya terhadap transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan lelang BMN berdasarkan praktik operasional dan perspektif para pelaku yang terlibat langsung dalam proses tersebut. Berdasarkan hasil penelitian, permasalahan di KPKNL Madiun terletak pada kurangnya sosialisasi kepada masyarakat sehingga menyebabkan peserta lelang yang baru kurang memahami alur lelang online. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan penelitian utama untuk melihat bagaimana penerapan sistem *e-auction* dalam proses lelang Barang Milik Negara di KPKNL Madiun serta bagaimana kontribusinya terhadap peningkatan akuntabilitas pelaksanaan lelang BMN.

## Kajian Pustaka

*E-auction* merupakan bentuk transformasi digital dari mekanisme lelang konvensional yang memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam proses pelelangan. Dalam konteks pengelolaan Barang Milik Negara (BMN), penerapan *e-auction* menjadi bagian dari upaya reformasi birokrasi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Secara teoritis, *E-auction* berakar pada *auction theory* yang menjelaskan bahwa mekanisme lelang digunakan untuk mencapai harga optimal melalui kompetisi antar peserta. Sistem ini memungkinkan terjadinya proses penawaran secara terbuka sehingga harga terbentuk berdasarkan interaksi langsung antar peserta lelang. Dalam implementasinya, *E-auction* tidak hanya mengubah media pelaksanaan lelang menjadi berbasis elektronik, tetapi juga mengubah dinamika kompetisi dan perilaku peserta.

Salah satu pendekatan yang relevan dalam membedah mekanisme tersebut adalah teori *reverse auction*. Menurut Engelbrecht-Wiggans & Katok (2006) *Reverse auction* merupakan bentuk lelang di mana peserta bersaing dengan cara menurunkan harga untuk memenangkan suatu kontrak atau objek lelang. Dalam sistem elektronik, mekanisme ini berkembang menjadi lebih transparan dan kompetitif karena seluruh proses penawaran dapat dipantau secara real-time oleh peserta. Meskipun dalam praktik *e-auction* BMN mekanisme yang digunakan cenderung berupa *forward auction* (penawaran harga meningkat), prinsip dalam *reverse auction* tetap dapat digunakan sebagai kerangka analisis, terutama dalam memahami struktur kompetisi dan dinamika penawaran. Sistem *e-auction* menciptakan kondisi kompetitif yang serupa, di mana peserta saling merespons penawaran satu sama lain secara langsung dalam suatu platform digital. Hal ini menunjukkan bahwa esensi dari *reverse auction*, yaitu tekanan kompetitif dan transparansi informasi, tetap hadir dalam *e-auction*.

Lebih lanjut, penerapan *e-auction* juga berkaitan dengan teori transparansi dan pengurangan asimetri informasi, di mana sistem elektronik memungkinkan akses informasi yang lebih terbuka bagi seluruh peserta. Hal ini berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan publik serta meminimalisasi potensi kecurangan dalam proses lelang. Selain itu, dari perspektif teknologi, penerimaan terhadap sistem *e-auction* dapat dijelaskan melalui pendekatan *Technology Acceptance Model* (TAM), yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi sistem dipengaruhi oleh persepsi kemudahan penggunaan dan manfaat yang dirasakan oleh pengguna.

Dalam menilai keberhasilan implementasi *e-auction*, penelitian ini juga menggunakan konsep efektivitas yang mengacu pada kemampuan sistem dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, seperti peningkatan hasil lelang, efisiensi waktu, serta peningkatan partisipasi masyarakat. Dengan demikian, teori *reverse auction* dalam penelitian ini tidak berdiri sendiri, melainkan terintegrasi dengan teori lelang, transparansi, dan efektivitas sistem sebagai pisau analisis utama untuk membedah bagaimana *e-auction* di KPKNL

mampu menciptakan kompetisi yang sehat, meningkatkan nilai lelang, serta mendukung tata kelola yang lebih akuntabel dan efisien.

## Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menganalisis implementasi *e-auction* dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) (Sugiyono, 2019). Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara mendalam fenomena yang terjadi di lapangan, khususnya terkait mekanisme pelaksanaan *E-auction*, tingkat partisipasi, serta dinamika kompetisi antar peserta lelang (Sugiyono, 2019).

Data penelitian diperoleh melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan informan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan *e-auction*, seperti pejabat lelang dan peserta lelang. Observasi dilakukan terhadap proses pelaksanaan *e-auction*, sementara dokumentasi digunakan untuk melengkapi data berupa laporan, regulasi, dan arsip terkait. Teknik penentuan informan menggunakan purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan dengan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang valid dan komprehensif mengenai efektivitas implementasi *e-auction* dalam pengelolaan BMN.

## Hasil

Bagian ini menyajikan temuan penelitian secara sistematis berdasarkan data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terkait penerapan sistem *electronic auction (e-auction)* dalam pelaksanaan lelang Barang Milik Negara (BMN) di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Madiun. Penyajian data difokuskan pada tahapan pelaksanaan *e-auction* sesuai dengan prosedur operasional yang berlaku.

**Tabel 1.**  
**Profil Informan Penelitian**

No	Jabatan/Peran	Keterlibatan dalam Sistem <i>E-auction</i>
1	Pejabat Lelang	Bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan penetapan pemenang lelang
2	Pejabat Lelang	Mengelola proses administrasi dan risalah lelang
3	Pegawai Teknis	Mengelola sistem <i>e-auction</i> dan penanganan kendala teknis
4	Pejabat Lelang	Mengikuti proses penawaran melalui portal lelang
5	Pejabat Lelang	Pengguna sistem <i>e-auction</i> dalam proses penawaran

Sumber: Data Primer Penelitian 2025

### Registrasi dan Verifikasi Peserta Lelang

Tahapan awal dalam pelaksanaan *e-auction* adalah proses registrasi peserta melalui sistem *Single Sign-On* (SSO) pada portal lelang nasional. Proses ini mengharuskan peserta melakukan pendaftaran akun, verifikasi identitas, serta melengkapi dokumen administrasi yang dipersyaratkan sebelum dapat mengikuti kegiatan lelang (Syahputri, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa proses registrasi dilakukan secara daring melalui portal resmi lelang dan diverifikasi oleh sistem sebelum peserta dapat mengikuti proses lelang.

*“Peserta harus melakukan registrasi melalui akun SSO DJKN terlebih dahulu, kemudian melakukan verifikasi data identitas agar dapat mengikuti proses lelang secara online.”*

Observasi menunjukkan bahwa seluruh proses registrasi dilakukan melalui platform digital tanpa kehadiran fisik peserta di kantor penyelenggara lelang.

**Tabel 2.**  
**Tahapan Lelang**

No	Tahapan Pelaksanaan	Deskripsi Proses
1	Registrasi dan Verifikasi	Peserta membuat akun dan melakukan verifikasi identitas melalui portal lelang
2	Pendaftaran Objek Lelang	Instansi pengelola BMN mendaftarkan objek lelang melalui sistem
3	Pengumuman Lelang	Informasi objek lelang diumumkan melalui portal lelang nasional
4	Penyetoran Uang Jaminan	Peserta menyetor uang jaminan sebagai syarat mengikuti lelang
5	Pelaksanaan Penawaran	Peserta melakukan penawaran harga secara real time melalui sistem
6	Penetapan Pemenang	Sistem menentukan penawaran tertinggi sebagai pemenang lelang

Sumber: Data Primer Penelitian 2025

### Pengumuman dan Informasi Objek Lelang

Tahapan berikutnya adalah pengumuman objek lelang melalui portal lelang nasional. Informasi yang ditampilkan dalam sistem meliputi deskripsi objek lelang, nilai limit, jadwal pelaksanaan lelang, serta persyaratan administrasi yang harus dipenuhi oleh peserta. Hasil observasi menunjukkan bahwa informasi objek lelang dapat diakses secara terbuka oleh masyarakat melalui portal lelang sehingga memberikan kesempatan yang sama bagi semua pihak untuk mengikuti proses lelang.

### Pelaksanaan Penawaran Lelang

Tahap pelaksanaan penawaran merupakan inti dari proses *e-auction*. Peserta yang telah memenuhi persyaratan administrasi dapat melakukan penawaran harga melalui sistem secara daring selama waktu lelang berlangsung. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai teknis yang menangani sistem *e-auction*, proses penawaran dilakukan secara otomatis oleh sistem yang menampilkan penawaran tertinggi secara real time.

*“Proses penawaran dilakukan langsung melalui sistem, sehingga peserta dapat melihat perkembangan harga secara real time sampai waktu lelang selesai.”*

Observasi menunjukkan bahwa sistem secara otomatis mencatat seluruh aktivitas penawaran yang dilakukan oleh peserta selama proses lelang berlangsung.

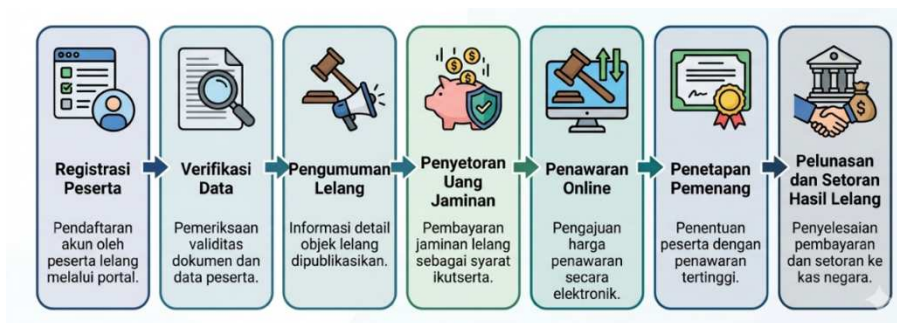
### Penetapan Pemenang Lelang

Setelah waktu penawaran berakhir, sistem *e-auction* secara otomatis menentukan pemenang berdasarkan penawaran tertinggi yang memenuhi ketentuan lelang. Pejabat lelang kemudian melakukan verifikasi hasil penawaran sebelum menerbitkan risalah lelang sebagai dokumen resmi pelaksanaan lelang.

*“Pemenang ditentukan berdasarkan penawaran tertinggi yang tercatat dalam sistem, kemudian pejabat lelang memverifikasi hasil tersebut sebelum risalah lelang diterbitkan.”*

### Pelunasan dan Penyetoran Hasil Lelang

Tahap akhir dalam proses *e-auction* adalah pelunasan pembayaran oleh pemenang lelang dan penyetoran hasil lelang ke kas negara. Proses ini dilakukan melalui mekanisme pembayaran yang telah ditentukan oleh sistem. Observasi menunjukkan bahwa seluruh proses pelunasan dan pencatatan hasil lelang dilakukan secara digital sehingga memudahkan proses dokumentasi dan pencatatan administrasi.



**Gambar 1.**

#### Alur Pelaksanaan *E-auction*

Sumber: Data Peneliti 2025

### Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem *e-auction* di KPKNL Madiun memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan akuntabilitas dalam pelaksanaan lelang Barang Milik Negara (BMN). Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah partisipasi peserta lelang, efisiensi proses administrasi, serta transparansi yang lebih tinggi melalui pencatatan digital di setiap tahapan lelang.

### Analisis Penerapan *E-auction* Terhadap Akuntabilitas

Secara substantif, penerapan *e-auction* telah memenuhi dimensi utama akuntabilitas publik, yaitu transparansi, efisiensi, dan keterlacakan (*traceability*) (Jepkosgei, 2025). Transparansi dalam sistem *e-auction* terlihat dari keterbukaan informasi yang dapat diakses oleh masyarakat secara real-time melalui platform digital. Informasi terkait objek lelang, nilai limit, serta proses penawaran dapat dipantau secara langsung oleh peserta maupun publik, sehingga meminimalisir potensi terjadinya manipulasi atau penyimpangan dalam proses lelang.

Dari aspek efisiensi, sistem *e-auction* mampu menyederhanakan prosedur administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi terintegrasi dalam satu sistem digital. Proses registrasi, verifikasi, pelaksanaan penawaran, hingga penetapan pemenang dapat dilakukan secara daring tanpa memerlukan kehadiran fisik. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa digitalisasi mampu meningkatkan efisiensi pelayanan publik melalui pengurangan waktu dan biaya operasional.

Sementara itu, keterlacakan (*traceability*) menjadi salah satu keunggulan utama dari sistem *e-auction*. Seluruh aktivitas dalam proses lelang tercatat secara otomatis dalam sistem dan dapat ditelusuri kembali apabila diperlukan untuk keperluan audit. Hal ini memperkuat akuntabilitas administratif karena setiap keputusan yang diambil memiliki dasar data yang jelas dan terdokumentasi dengan baik. Dengan adanya jejak digital tersebut, proses pengawasan dan evaluasi menjadi lebih mudah dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya kendala berupa rendahnya literasi digital masyarakat serta kurangnya sosialisasi mengenai sistem *e-auction* (Cahyariata et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sistem tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia sebagai pengguna sistem. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan literasi digital agar manfaat sistem *e-auction* dapat dirasakan secara lebih optimal oleh masyarakat luas.

### **Peran *E-auction* dalam Perspektif *Collaborative Governance* dan *Network Governance***

Penerapan sistem *e-auction* dalam pelaksanaan lelang BMN di KPKNL Madiun tidak hanya mencerminkan inovasi teknologi, tetapi juga menunjukkan adanya pergeseran paradigma tata kelola pemerintahan menuju *collaborative governance*. Dalam sistem ini, pemerintah tidak lagi menjadi satu-satunya aktor dominan, melainkan berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang partisipasi bagi masyarakat dalam proses lelang. Interaksi antara pemerintah dan masyarakat dalam sistem *e-auction* mencerminkan adanya kolaborasi dalam menentukan nilai aset negara secara transparan dan kompetitif (Landina, 2016).

Lebih lanjut, dalam perspektif *network governance*, sistem *e-auction* membentuk jaringan interaksi digital yang menghubungkan berbagai aktor dalam satu platform terintegrasi. Keterlibatan pejabat lelang, pegawai teknis, serta peserta lelang dalam satu sistem menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan tidak lagi bersifat hierarkis, melainkan berbasis jaringan yang fleksibel dan adaptif. Sistem ini memungkinkan koordinasi dilakukan secara real-time tanpa batasan ruang dan waktu, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses lelang.

Peningkatan partisipasi publik juga menjadi indikator penting dalam keberhasilan implementasi *e-auction*. Akses yang lebih luas melalui platform digital memungkinkan masyarakat dari berbagai wilayah untuk ikut serta dalam proses lelang tanpa hambatan geografis (Fakhrudin & Rahman, 2025). Hal ini sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan pentingnya transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan demikian, *E-auction* tidak hanya berfungsi sebagai alat teknis, tetapi juga sebagai instrumen transformasi tata kelola pemerintahan yang lebih inklusif dan partisipatif.

### **Interpretasi Temuan dalam Perspektif Teori**

Dalam perspektif teoritis, implementasi *e-auction* dalam pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) tidak dapat dilepaskan dari prinsip *good governance*, yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan partisipasi publik. Konsep *good governance* sebagaimana dikemukakan oleh UNDP menempatkan akuntabilitas sebagai salah satu pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik, di mana setiap proses pengelolaan sumber daya publik harus dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka kepada masyarakat. Dalam konteks ini, *E-auction* menjadi instrumen digital yang mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang lebih transparan dan responsif.

Akuntabilitas dalam pengelolaan BMN merujuk pada kemampuan institusi publik untuk mempertanggungjawabkan setiap proses dan hasil pelelangan secara jelas, terukur, dan dapat diaudit. Menurut Mark Bovens, akuntabilitas publik mencakup kewajiban untuk memberikan informasi, menjelaskan tindakan, serta menerima konsekuensi atas keputusan yang diambil. Penerapan *e-auction* memperkuat dimensi ini melalui sistem yang terdokumentasi secara elektronik, sehingga setiap tahapan lelang dapat ditelusuri dan diawasi secara lebih objektif.

Selanjutnya, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *e-auction* tidak hanya berfungsi sebagai inovasi teknologi, tetapi juga sebagai mekanisme yang memperkuat prinsip transparansi dan kompetisi dalam proses lelang. Dalam perspektif *auction theory* dan *reverse auction*, sistem *e-auction* mampu menciptakan dinamika penawaran yang lebih terbuka dan kompetitif, sehingga berkontribusi terhadap pembentukan harga yang optimal. Selain itu, keterbukaan informasi dalam sistem elektronik juga berperan dalam mengurangi asimetri informasi antar peserta, yang pada akhirnya mendukung terciptanya proses lelang yang lebih adil dan akuntabel.

Dengan demikian, integrasi antara prinsip *good governance*, akuntabilitas, dan teori *e-auction* menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sistem ini tidak hanya diukur dari aspek efisiensi, tetapi juga dari kemampuannya dalam meningkatkan kualitas tata kelola publik secara menyeluruh.

Selain itu, dalam kerangka teori akuntabilitas publik, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sistem *e-auction* mendukung terwujudnya akuntabilitas horizontal dan vertikal. Akuntabilitas horizontal tercermin dari keterbukaan informasi kepada masyarakat, sementara akuntabilitas vertikal terlihat dari kemudahan pengawasan oleh pemerintah pusat dan lembaga terkait (Ibidapo-Obe, 2019). Sistem pelaporan yang terdigitalisasi memungkinkan proses monitoring dan evaluasi dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Keberadaan jejak digital (*digital traceability*) juga memperkuat akuntabilitas karena setiap aktivitas dalam sistem dapat ditelusuri dan diverifikasi. Hal ini meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah serta memperkuat legitimasi proses lelang. Dengan demikian, penerapan *e-auction* tidak hanya berdampak pada aspek teknis, tetapi juga pada peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Anisa (2025) yang menyatakan bahwa penerapan lelang berbasis teknologi mampu meningkatkan transparansi dan memberikan kontribusi terhadap Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Noviandra et al. (2020) yang menunjukkan bahwa *e-auction* lebih praktis dan transparan dibandingkan lelang konvensional.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan temuan yang sedikit berbeda, di mana *e-auction* di KPKNL Madiun tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan nilai hasil lelang. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh tingkat partisipasi masyarakat yang lebih tinggi serta efektivitas implementasi sistem di tingkat daerah.

Selain itu, temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Siregar, 2022) yang mengidentifikasi kendala utama berupa rendahnya literasi digital dan kurangnya sosialisasi. Hal ini menunjukkan bahwa faktor manusia dan lingkungan memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan implementasi *e-auction*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sistem *e-auction* tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan pengguna dan dukungan kebijakan.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa digitalisasi layanan publik melalui *e-auction* merupakan instrumen yang efektif dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan aset negara. Temuan ini juga memberikan kontribusi dalam

pengembangan kajian administrasi publik, khususnya terkait pemanfaatan teknologi dalam tata kelola pemerintahan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya peningkatan sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat terkait penggunaan sistem *e-auction*. Upaya ini diperlukan untuk meningkatkan literasi digital serta mendorong partisipasi publik yang lebih luas dalam proses lelang.

Dari sisi kebijakan, pemerintah perlu memperkuat dukungan terhadap pengembangan infrastruktur digital serta meningkatkan kapasitas sumber daya manusia. Dengan demikian, implementasi *e-auction* dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan, serta mampu memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem *e-auction* di KPKNL Madiun terbukti berperan signifikan dalam meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan lelang Barang Milik Negara (BMN). Peningkatan tersebut tercermin melalui transparansi informasi yang dapat diakses secara real-time, efisiensi proses administrasi berbasis digital, serta adanya *digital traceability* yang memungkinkan setiap tahapan lelang terdokumentasi secara sistematis dan dapat diaudit. Selain itu, sistem ini juga mampu memperluas partisipasi publik sehingga menciptakan proses lelang yang lebih kompetitif dan optimal.

Temuan ini sejalan dengan teori *good governance* yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Penerapan *e-auction* menunjukkan bahwa digitalisasi layanan publik mampu menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih terbuka dan responsif. Dalam perspektif teori akuntabilitas publik, sistem ini mendukung terwujudnya akuntabilitas vertikal melalui kemudahan pengawasan oleh pemerintah, serta akuntabilitas horizontal melalui keterbukaan informasi kepada masyarakat.

Lebih lanjut, jika dikaitkan dengan teori implementasi kebijakan (Robbins et al., 2017), keberhasilan penerapan *e-auction* tidak hanya ditentukan oleh aspek teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia, dukungan infrastruktur, serta kesesuaian prosedur operasional. Hal ini terbukti dari masih adanya kendala berupa rendahnya literasi digital masyarakat dan kurangnya sosialisasi sistem, yang menjadi faktor penghambat optimalisasi implementasi.

Dalam perspektif *collaborative governance* dan *network governance*, sistem *e-auction* juga menunjukkan adanya transformasi pola hubungan antara pemerintah dan masyarakat, dari yang bersifat hierarkis menjadi lebih partisipatif dan berbasis jaringan digital. Pemerintah berperan sebagai fasilitator, sementara masyarakat terlibat aktif dalam proses penentuan nilai aset negara secara transparan dan kompetitif.

Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa *e-auction* bukan hanya inovasi teknis, tetapi merupakan bagian dari transformasi tata kelola pemerintahan menuju sistem yang lebih akuntabel, transparan, dan partisipatif. Namun, efektivitas implementasinya masih dipengaruhi oleh faktor eksternal, sehingga diperlukan upaya berkelanjutan dalam peningkatan literasi digital, sosialisasi sistem, serta penguatan infrastruktur teknologi.

## Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyusunan artikel ilmiah ini. Terima kasih khusus disampaikan kepada pihak KPKNL Madiun yang telah memberikan izin penelitian serta menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan dan masukan yang sangat berarti selama proses penelitian dan penulisan artikel ini.

Selain itu, penulis juga mengapresiasi dukungan dari keluarga, teman, dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas doa, semangat, dan bantuan yang diberikan. Penulis menyadari bahwa artikel ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian di masa mendatang.

### Deklarasi Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa dalam penelitian dan penulisan artikel ini tidak terdapat konflik kepentingan, baik yang bersifat finansial maupun non finansial, yang dapat memengaruhi hasil atau interpretasi penelitian.

### ORCID ID

<sup>1</sup> Leily Kunti Wibowo <https://orcid.org/0009-0007-6323-4348>

### Referensi

- Anagnoste, S. (2018). Robotic automation process-the operating system for the digital enterprise. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 12(1), 54–69. <https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0007>
- Anisa, N., Riska, R., Farhan, M. A., & Panaungi, Y. R. (2025). Analisis pelaksanaan pelelangan barang milik negara di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, 2(3), 281–290. <https://doi.org/10.59971/jimbe.v2i3.394>
- Cahyariata, A. B., Habibullah, M. R. A., & Haromainy, M. M. A. (2025). Pengembangan aplikasi auction digital berbasis web untuk transparansi dan efisiensi proses lelang. *Prosiding Seminar Nasional Informatika Bela Negara*, 5(1), 105–110. <https://doi.org/10.33005/santika.v5i1.553>
- Engelbrecht-Wiggans, R., & Katok, E. (2006). E-sourcing in procurement: Theory and behavior in reverse auctions with noncompetitive contracts. *Management Science*, 52(4), 581–596. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0474>
- Fakhrudin, D., & Rahman, A. (2025). Peran Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam mewujudkan. *Arus: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3).
- Ibidapo-Obe, B. B. (2019). *Enhancing horizontal accountability: The key to addressing the conflict of interest loopholes in public procurement in Nigeria* [Doctoral dissertation, institution unknown].
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 90/PMK.06/2016 tentang pedoman pelaksanaan lelang dengan penawaran secara tertulis tanpa kehadiran peserta lelang melalui internet*. Kementerian Keuangan RI.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 213/PMK.06/2020*. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.
- Landina, P. A. I. (2016). Pelaksanaan lelang atas barang milik daerah melalui internet (e-auction) oleh Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Semarang. *Diponegoro Law Journal*, 5(2), 1–18. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/dlr/article/view/11296>
- Noviandra, N., Marjo, & Utama, K. (2020). Pelaksanaan lelang online (e-auction) di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Semarang. *Diponegoro Law Journal*, 9(2), 403–414.
- Ratnaningtyas, E. M., Ramli, Syafruddin, Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T. A., Karimuddin, Aminy, M. H., Saputra, N., Khaidir, & Jahja, A. S. (2023). *Research questions*

- Robbins, S. P., Coulter, M., & Randel, A. (2017). *Management* (15th ed.).
- Siregar, S., & Siregar, S. (2022). Analisis pelaksanaan lelang online (e-auction) di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Kota Medan. *Khidmatussifa: Journal of Islamic Studies*, 2(1), 17– 30. <https://doi.org/10.56146/khidmatussifa.v2i1.66>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Taufikkurahman, M., & Hanani, T. (2025). Analisis peran lelang terhadap PNBP tahun 2023 di KPKNL Mataram., 1(2), 476–483.
- Waditwar, P. (2025). Transforming government procurement through electronic bidding- A case study on the City of Somerville’s implementation of BidExpress Infotech. *Open Journal of Leadership*, 14(1), 165– 175. <https://doi.org/10.4236/ojl.2025.141007>