

Efektivitas Sistem Aplikasi Elektronik Lelang *E-Auction* Untuk Peningkatan Pelayanan Publik Di Kpknl Palangkaraya

Indra Prasta Nur Patria

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Palangkaraya
indraaprastaanp@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengimplementasikan E-Auction dalam administrasi publik dan transformasi digital dari perspektif publik dan teori transformasi digital. Penelitian ini mengadopsi teori efek organisasi Richard M. Steers (1985) untuk mengukur sejauh mana sistem aplikasi elektronik efektif dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Penilaian kualitas pelayanan publik dalam penelitian ini mengacu pada teori pelayanan publik Sinambela (2014), yang memandang pelayanan publik sebagai isu fundamental yang harus dikendalikan oleh administrator negara agar pelayanan yang diberikan dapat diakses dan akuntabel. E-Government, sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), menjadi dasar teori ini sebagai kerangka hukum untuk digitalisasi birokrasi di Indonesia. Tujuan penggabungan teori-teori di atas adalah untuk mengukur sejauh mana penerapan E-Auction mengatasi keterbatasan jarak, meningkatkan struktur biaya, dan menawarkan transparansi yang lebih besar dalam proses lelang di Kantor Pelayanan Lelang dan Properti Negara (KPKNL) Palangkaraya.

Kata kunci: Lelang Elektronik, Pemenang Lelang, Tanda Terima

Abstract

The purpose of this study is to examine and implement E-Auction in public administration and digital transformation from the public perspective and digital transformation theories. This study adopts Richard M. Steers' (1985) organizational effects theory to measure the extent to which electronic application systems are effective in achieving organizational goals and objectives. The assessment of public service quality in this study refers to Sinambela's (2014) public service theory, which views public service as a fundamental issue that must be controlled by a state administrator so that the services provided are accessible and accountable. E-Government, as regulated in Presidential Regulation No. 95 of 2018 concerning the Electronic-Based Government System (SPBE), forms the basis of this theory as a legal framework for bureaucratic digitalization in Indonesia. The purpose of combining the above theories is to measure the extent to which the application of I E overcomes distance limitations, improves cost structures, and offers greater transparency in the auction process at the Palangkaraya State Property and Auction Service Office (KPKNL).

Keywords: E-Auction, Auction Winner, Receipt

A. LATAR BELAKANG

Dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi, ekonomi global telah memasuki era Revolusi Industri 4.0 yang ditandai dengan integrasi otomatisasi dan teknologi siber. Transformasi ini membawa dampak signifikan terhadap berbagai sektor, termasuk pelayanan publik di Indonesia. Pemerintah memanfaatkan teknologi untuk mewujudkan tata kelola yang efektif dan transparan melalui e-government, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Salah satu inovasi strategis dalam konteks ini adalah Sistem Aplikasi Elektronik Lelang (*E-Auction*) yang diimplementasikan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) melalui Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). Sistem ini bertujuan menciptakan lelang yang efektif, transparan, dan kompetitif sebagai sarana sebagai sarana jual beli yang dapat memenuhi kepentingan Masyarakat (Andriana et al., 2023). Namun, meskipun *E-Auction* telah diadopsi sejak 2014 dan diakui sebagai inovasi pelayanan publik (Top 99 Inovasi Pelayanan Publik 2015 oleh KemenPAN-RB), (Peraturan Presiden RI, 2018) evaluasi mendalam terhadap efektivitasnya—khususnya dalam aspek layanan pasca-lelang—masih terbatas.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh temuan awal bahwa meskipun proses lelang secara digital telah dioptimalkan, peserta lelang yang dinyatakan sebagai pemenang (Pembeli Lelang) masih dihadapkan pada kendala dalam pengambilan kuitansi sebagai bukti sah kepemilikan barang. Berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) KPKNL, Pembeli Lelang wajib datang secara fisik ke kantor untuk menukarkan bukti

pelunasan dengan kuitansi, baru kemudian dapat mengambil barang di lokasi penjual. Prosedur ini menimbulkan beban tambahan berupa waktu, biaya transportasi, dan ketidak efisienan terutama bagi peserta dari wilayah terpencil dalam lingkup kerja KPKNL Palangkaraya yang mencakup 9 kabupaten/kota. Padahal, semangat *e-government* seharusnya menghilangkan batasan geografis dan memangkas prosedur birokratis. Fenomena ini mengindikasikan kesenjangan antara tujuan digitalisasi dan realitas pelayanan, sehingga perlu dikaji secara komprehensif.

Kebaruan penelitian ini terletak pada dua aspek kunci. Pertama, studi ini secara khusus menitikberatkan pada aspek pasca-lelang yang belum terdigitalisasi, yaitu mekanisme pengambilan kuitansi fisik yang masih mengharuskan pemenang lelang datang langsung ke kantor KPKNL. Fokus ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu yang umumnya membatasi analisis pada proses lelang elektronik (*e-bidding*) itu sendiri atau tingkat kepuasan pengguna secara umum, sehingga menyoroiti kesenjangan digitalisasi pada tahap akhir transaksi yang berdampak pada efisiensi dan efektivitas layanan secara keseluruhan. Kedua, penelitian ini mengintegrasikan dua pendekatan teoretis yang belum pernah digabungkan dalam konteks evaluasi *E-Auction* di KPKNL (Novita et al., 2022). Kerangka analisis memadukan konsep elemen sukses digitalisasi sektor publik dari Indrajit (2004) yakni *support*, *capacity*, dan *value* dengan strategi peningkatan kualitas layanan menurut Devry (Ramadhani & Rahardjo, 2016), yang mencakup tujuh pilar mulai dari *self-esteem*, *exceed expectation*, hingga *empowerment*. Kombinasi

kerangka teoretis yang komprehensif ini memungkinkan evaluasi yang lebih holistik terhadap efektivitas sistem *E-Auction*, tidak hanya dari kesiapan dan dampak digitalisasi (*support, capacity, value*), tetapi juga dari strategi operasional pelayanan (*self-esteem* hingga *empowerment*) dalam mengatasi tantangan khusus seperti isu kuitansi fisik dan meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh (Nugroho, 2018).

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian dirumuskan sebagai: Bagaimana meningkatkan efektivitas Sistem Aplikasi Elektronik Lelang *E-Auction* dalam rangka peningkatan pelayanan di KPKNL Palangkaraya? Pertanyaan ini mengarah pada investigasi mendalam terhadap faktor penghambat, tingkat kesesuaian dengan prinsip *e-government*, dan strategi optimasi layanan pasca-lelang.

Tujuan penelitian ini adalah mengukur tingkat efektivitas Sistem Aplikasi Elektronik Lelang *E-Auction* dalam meningkatkan pelayanan di KPKNL Palangkaraya, dengan fokus pada identifikasi pencapaian elemen digitalisasi (*support, capacity, value*) dan implementasi strategi peningkatan kualitas layanan. Hasilnya diharapkan memberikan rekomendasi operasional untuk menyempurnakan sistem, khususnya dalam digitalisasi proses pengambilan kuitansi guna mewujudkan layanan end-to-end berbasis elektronik yang sesuai dengan visi SPBE

B. LANDASAN TEORITIS

1. Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata efektif yang mengandung pengertian dicapainya keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas

selalu terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang telah dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang (*view point*) dan dapat dinilai dengan berbagai cara dan mempunyai kaitan yang erat dengan efisiensi.

Efektivitas menurut Siagian (2016) adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Untuk mengevaluasi pelaksanaan rencana dan prosedur dengan hasil yang diperoleh, efektivitas digunakan sebagai tolok ukur. Ukuran efektivitas diperlukan untuk menilai keberhasilan suatu program. Dalam Starawaji(2009), menyatakan bahwa ada beberapa pendekatan untuk mengukur kinerja secara umum, berikut ini adalah yang paling umum:

- a. Keberhasilan program. Efektivitas program dapat dicapai dengan kapasitas operasional untuk melaksanakan rencana kerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas program dapat dinilai dengan menggunakan prosedur dan sistem yang digunakan dalam kegiatan di lapangan.
- b. Keberhasilan sasaran. Berfokus pada aspek output, efektivitas dilihat dari segi pencapaian tujuan, sehingga efektivitas dapat diukur dari seberapa sukses kebijakan dan prosedur organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Kepuasan terhadap program. Kepuasan adalah ukuran keberhasilan program

- yang mengacu pada seberapa baik program tersebut memenuhi kebutuhan pengguna. Pelanggan senang dengan kualitas produk atau layanan. Menawarkan produk dan layanan berkualitas tinggi dapat meningkatkan kepuasan pengguna dan mungkin bermanfaat bagi perusahaan.
- d. Tingkat *input* dan *output*. Jumlah efisiensi *input* dan *output* dapat dilihat dengan membandingkannya. Ketika *output* lebih besar daripada *input*, sebuah proses dianggap efisien; ketika sebaliknya, proses tersebut dikatakan tidak efisien.
 - e. Pencapaian tujuan menyeluruh. Organisasi mematuhi komitmennya untuk memenuhi tujuan. Dalam hal ini, tinjauan umum terhadap kinerja organisasi dilakukan dengan menggunakan sebanyak mungkin kriteria yang dapat diterapkan.

2. E-Government (Electronic Government)

E-government (*Electronic Government*) yaitu sistem informasi yang menggunakan internet dan teknologi digital lain untuk melakukan transaksi, layanan publik, komunikasi, koordinasi dan manajemen organisasi pemerintah. Pengembangan *E-government* dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi dan akuntabilitas manajemen pemerintahan dengan menggunakan internet dan teknologi digital lainnya. Menurut Richardus (2002)

Menurut Hartono (dalam Souficka Rachmi, 2019) *E-government* adalah proses sistem pemerintahan dengan memanfaatkan ICT (*Information, Communication, and Technology*) sebagai alat guna memudahkan proses komunikasi dan transaksi kepada masyarakat, organisasi bisnis, dan antar (staf) lembaga

pemerintah, sehingga tercapai efisiensi, efektivitas, transparansi dan pertanggung jawaban pemerintah terhadap masyarakat. Sedangkan dalam definisi lain, *electronic government* merupakan sistem informasi yang menggunakan internet dan teknologi digital untuk melakukan transaksi, layanan publik, komunikasi, koordinasi dan manajemen oregonisasi pemerintah diantaranya meliputi layanan *government to government*, *government to business* dan *government to society*. Untuk itu, dengan adanya inovasi ini agar dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik menjadi lebih efisien, efektif, dan akuntabel (Triadi, 2022).

Penerapan *E-government* memiliki banyak manfaat dalam menunjang efektifitas dan efisiensi dalam pelayanan publik. Menurut Al Gore dan Tony Blair dalam (Richardus, 2002) telah secara jelas dan terperinci menggambarkan manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya konsep *E-government* bagi suatu negara, antara lain:

- a. Mengurangi biaya. Dibandingkan dengan layanan manual, menawarkan layanan secara online atau melalui jaringan dapat secara dramatis menurunkan total biaya administrasi, hubungan, dan interaksi yang ditanggung oleh pemerintah dan para pemangku kepentingan.
- b. Mendukung perkembangan ekonomi
- c. Dengan merampingkan prosedur administratif atau memangkas birokrasi, teknologi dapat membantu pemerintah untuk lebih mudah dalam menciptakan lingkungan yang ramah bisnis. Mendukung pertumbuhan ekonomi akan menghasilkan daya saing yang lebih tinggi dan lebih banyak peserta dalam kegiatan ekonomi seperti pengadaan secara elektronik atau proses penawaran

secara elektronik, yang memiliki pengaruh langsung terhadap perekonomian.

- d. Memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Ketika tata kelola perusahaan yang baik dipraktikkan, pengenalan *E-government* dapat memperkuat keterbukaan, kontrol, dan akuntabilitas manajemen pemerintah. Dengan memberikan informasi dan pelacakan secara online, *E-government* memungkinkan publik untuk mengakses dengan cepat keterbukaan yang lebih baik dalam pengambilan keputusan.
- e. Meningkatkan pelayanan bagi masyarakat
- f. Melalui *E-government*, masyarakat dapat menerima layanan yang lebih baik dari pemerintah dalam bentuk informasi yang dapat diperoleh tanpa harus mengunjungi kantor-kantor pemerintah. Tanpa bergantung pada jam buka kantor pemerintah, informasi dapat diakses setiap hari dalam seminggu.
- g. Memberdayakan masyarakat.
- h. Pemberdayaan masyarakat melalui informasi yang dapat diakses secara bebas yang memungkinkan masyarakat dan pihak-pihak yang berafiliasi dengan pemerintah untuk berpartisipasi dalam perumusan kebijakan publik secara demokratis dan adil. Masyarakat dapat dengan mudah mengakses kebijakan pemerintah berkat teknologi informasi dan komunikasi yang dibangun oleh pemerintah dalam pemerintahan (*E-government*), sehingga menjamin keberhasilan inisiatif yang diluncurkan pemerintah.

3. Pelayanan

Kamus Besar Bahasa Indonesia mendefinisikan pelayanan memiliki tiga arti: perihal atau cara melayani; usaha memenuhi kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan; dan kemudahan yang ditawarkan sehubungan dengan jual beli produk dan jasa. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Bab I Pasal 1 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik didefinisikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan cara pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang berkepentingan dan bertujuan untuk melayani kebutuhan masyarakat.

Berdasar Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 4 Tentang Pelayanan Publik, penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan:

- a. kepentingan umum;
- b. kepastian hukum;
- c. kesamaan hak;
- d. keseimbangan hak dan kewajiban;
- e. keprofesionalan;
- f. partisipatif;
- g. persamaan perlakuan atau tidak diskriminatif;
- h. keterbukaan;
- i. akuntabilitas;
- j. fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan;
- k. ketepatan waktu; dan
- l. kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

4. Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan

Sebuah pilihan yang tepat jika fokus utama suatu perusahaan adalah

kepuasan pelanggan, karena hal tersebut mampu mempertahankan citra perusahaan di tengah persaingan yang semakin berkembang cepat (Amin, 2017). Dibutuhkan strategi dalam meningkatkan kualitas layanan, seperti yang dikemukakan oleh Devry (dalam Ramadhani & Rahardjo, 2016) mengandung tujuh strategi menuju pelayanan sukses, yaitu:

- a. Harga Diri (*self esteem*). Dalam mewujudkan keberhasilan pelayanan publik kepada masyarakat, pemangku kepentingan harus berperilaku sesuai dengan komitmen penyelenggara layanan.
- b. Memenuhi Harapan (*exceed expectation*). Penyelenggara layanan bertindak cepat dan sebaik mungkin dalam merespon keinginan masyarakat dengan memberi informasi yang baik. Selain itu, pelayanan yang diberikan sesuai dengan perkembangan zaman.
- c. Pembenahan dan penemuan kembali berbagai hal. Keluhan dari masyarakat ditanggapi dengan baik dan penyelenggara layanan harus mengikuti standar pelayanan baru.
- d. Pandangan kedepan (*vision*). Memiliki rencana strategis dalam memanfaatkan teknologi untuk memberi pelayanan yang sesuai dengan tuntutan zaman.
- e. Perbaikan terus menerus (*improve*). Kewajiban bagi penyelenggara layanan untuk melakukan perbaikan terus menerus agar masyarakat dapat percaya terhadap layanan yang disediakan. Hal tersebut bisa dilakukan dengan melibatkan masyarakat dalam mempersiapkan rencana, menciptakan lingkungan yang mendukung dan ikut beradaptasi dengan perubahan.

- f. Perhatian (*care*). Poin penting yang wajib ada dalam memberikan layanan kepada masyarakat, yaitu berupa pemahaman. Penyelenggara layanan diharapkan dapat memahami kebutuhan dan memiliki standar operasi yang nyaman untuk masyarakat (Safira Aulia Salma & Ertien Rining Nawangsari, 2022).
- g. Pemberdayaan (*empower*). Peran sumber daya manusia merupakan aspek terpenting, bahwasannya, dalam mewujudkan keberhasilan pelayanan dibutuhkan para penyelenggara kepentingan dan campur tangan masyarakat.

5. Sistem Aplikasi Elektronik Lelang E-Auction

Sistem Aplikasi Elektronik Lelang E-Auction merupakan modernisasi system pelaksanaan lelang yang dikembangkan oleh Kementerian Keuangan yang dioperasikan dan dilaksanakan oleh KPKNL dalam rangka untuk mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang berbasis digital (*E-government*). Istilah "lelang" mengacu pada sistem penjualan barang yang dilakukan di depan umum dengan penawaran harga yang semakin meningkat, kesepakatan harga yang semakin meningkat, atau pendaftaran harga yang semakin meningkat, atau di mana para peserta diundang atau diberitahu terlebih dahulu mengenai pelelangan atau penjualan tersebut, atau di mana para peserta memiliki pilihan untuk meningkatkan penawaran, kesepakatan, atau harga pendaftaran mereka.

Sementara itu, menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 213/PMK.06/2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang, lelang didefinisikan sebagai penjualan barang secara terbuka untuk umum dengan penawaran harga secara tertulis dan/atau lisan yang semakin

meningkat atau menurun untuk mencapai harga tertinggi dan didahului dengan Pengumuman Lelang (PMK.06 Nomor 213 Tahun 2020, 2020).

Sebelum adanya perubahan transformasi bisnis organisasi, pelaksanaan lelang di KPKNL dilaksanakan secara konvensional (dengan kehadiran peserta lelang) di mana para peserta lelang wajib datang di tempat pelaksanaan/penyelenggaraan lelang.

Dengan demikian, para peserta lelang harus meluangkan waktu dan biaya untuk dapat mengikuti proses lelang. Adapun tahapan proses lelang dengan kehadiran peserta lelang adalah:

- a. Peserta Lelang mengisi daftar hadir dengan menunjukkan bukti setor uang jaminan
- b. KPKNL melakukan verifikasi terhadap keabsahan bukti setor uang jaminan. Verifikasi dilakukan dengan tujuan untuk mencocokkan antara nama penyetor dan jumlah uang jaminan yang disetor dengan nama peserta lelang yang mengisi daftar hadir. Apabila peserta lelang yang hadir bukan yang bersangkutan, harus bisa menunjukkan surat kuasa dari penyetor uang jaminan.
- c. Apabila verifikasi sudah selesai dilaksanakan, Proses penawaran lelang dimulai sampai terbentuk harga tertinggi.
- d. Peserta Lelang yang dinyatakan sebagai pemenang lelang harus melunasi sisa penawaran paling lama 5 (lima) hari kerja sejak pelaksanaan lelang.
- e. Peserta Lelang yang sudah melakukan pelunasan, harus menukarkan bukti pelunasan dengan Kuitansi Lelang yang dikeluarkan oleh KPKNL yang akan digunakan

untuk mengambil barang di tempat penjual.

Dengan diperkenalkannya layanan lelang *E-auction* melalui portal www.lelang.go.id pada tahun 2014, maka dimulailah penggunaan lelang yang dilakukan dengan menggunakan teknologi informasi. Hal ini semakin didukung dengan ditetapkannya layanan *E-auction* sebagai salah satu dari Top 99 Inovasi Pelayanan Publik tahun 2015 oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). *E-Auction* merupakan salah satu inovasi DJKN untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam hal pemutakhiran pelaksanaan lelang, menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Kemampuan peserta lelang untuk melakukan penawaran dari lokasi manapun tanpa harus hadir secara langsung merupakan salah satu keuntungan menggunakan lelang elektronik.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 213/PMK.06/2020 tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang, Peserta lelang yang ditetapkan sebagai Pemenang Lelang mempunyai kewajiban untuk melakukan pelunasan lelang dalam jangka waktu paling lama 5 (lima) hari kerja sejak pelaksanaan lelang (PMK.06 Nomor 213 Tahun 2020, 2020). Penyelenggara Lelang wajib memberikan kepada Pembeli Lelang kuitansi pembayaran harga lelang sebagai bukti jual beli. Kuitansi adalah bukti bahwa uang telah diterima, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia. Prosedur kerja Pelayanan Penerimaan Pembayaran Harga Lelang berikut ini telah diatur sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 461/KN/2020 tentang Perubahan Ketiga atas Keputusan

Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 145/KN/2013 tentang Standar Operasional Prosedur Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (Kementerian Keuangan RI, 2020):

- a. Pembeli harus menunjukkan semua dokumen yang diperlukan berupa bukti asli pembayaran harga lelang untuk mengajukan permohonan penerbitan tanda terima pembayaran harga lelang.
- b. Pejabat Lelang atau Pejabat Fungsional Juru Lelang harus menyiapkan rincian hasil lelang.
- c. Bendahara Penerimaan meneliti bukti pelunasan asli dan membandingkan dengan rekening koran, Rincian Uang Hasil Lelang (RUHL), dan Identitas Pembeli.
- d. Jika sesuai, Bendahara Penerimaan menandatangani Bukti Pembayaran Harga Lelang dan mengirimkan kepada Atasan Langsung/Kepala Kantor untuk diketahui/ditandatangani. Jika tidak sesuai, dikembalikan kepada Pembeli.
- e. Atasan Bendahara Penerimaan/Kepala Kantor meneliti dan menandatangani Kuitansi Pembayaran Harga Lelang
- f. Kuitansi Pembayaran Harga Lelang diterima Pembeli.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk mengungkap fenomena secara mendalam terkait efektivitas Sistem Aplikasi Elektronik Lelang *E-Auction* dalam konteks peningkatan pelayanan di KPKNL Palangkaraya. Penelitian kualitatif dinilai relevan karena mampu menjelaskan kompleksitas fenomena sosial melalui penjabaran data naratif, pengamatan

perilaku, dan interpretasi konteks secara holistik (Amarathunga et al., 2023). Desain deskriptif diterapkan untuk memaparkan kondisi aktual pelaksanaan sistem *E-Auction* beserta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya secara terperinci, tanpa intervensi terhadap variabel penelitian (Wheelen et al., 2010). Peneliti berperan sebagai instrumen kunci (*human instrument*) dalam mengumpulkan, mereduksi, dan menganalisis data secara langsung di lapangan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pemangku kepentingan terkait implementasi *E-Auction* di KPKNL Palangkaraya, termasuk Pejabat Fungsional Pelelang, peserta lelang yang menjadi pemenang, dan pihak manajemen KPKNL (Bala et al., 2022). Pemilihan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria spesifik yang terkait langsung dengan fokus penelitian. Subjek penelitian terdiri dari informan kunci meliputi Kepala KPKNL Palangkaraya dan Pejabat Fungsional Pelelang sebagai pelaksana operasional sistem. Sementara itu, informan pendukung meliputi peserta lelang yang telah dinyatakan sebagai pemenang lelang melalui platform *E-Auction*, (Chandra Ramdhani, et al., 2018) dipilih berdasarkan pengalaman langsung sebagai pengguna layanan pasca-lelang. Penentuan sampel ini memastikan representasi pemangku kepentingan utama yang memahami proses dan dampak sistem *E-Auction*

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

1. Temuan Kesenjangan Layanan Digital

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa Sistem *E-Auction* telah berhasil

mendigitalisasi proses lelang *front-end*, yang diakui memberikan efisiensi waktu dan biaya bagi peserta. Namun, temuan utama di lapangan (berdasarkan wawancara dengan informan kunci dan pemenang lelang) mengidentifikasi adanya kesenjangan digital yang signifikan pada layanan *back-end* atau pasca-lelang (Noviandra et al., 2020).

Temuan kunci tersebut adalah keharusan bagi pemenang lelang untuk hadir secara fisik ke kantor KPKNL Palangkaraya guna menukarkan bukti pelunasan asli dengan kuitansi pembayaran harga lelang. Prosedur ini, yang diatur dalam Standar Operasional Prosedur (SOP), secara langsung mencederai prinsip efisiensi E-government yang seharusnya menghilangkan batasan geografis. Bagi pemenang lelang yang berdomisili di wilayah terpencil (di luar Palangkaraya), prosedur manual ini menciptakan beban tambahan berupa waktu dan biaya transportasi yang signifikan.

2. Analisis Kesenjangan Digital dalam Kerangka E-Government

Temuan adanya "kuitansi fisik" ini menunjukkan implementasi *E-Auction* di KPKNL Palangkaraya belum mencapai tingkat kematangan e-government yang holistik. Jika dianalisis menggunakan kerangka elemen sukses digitalisasi sektor publik dari (Udoyono et al., 2016) yang diadopsi penelitian ini, kesenjangan ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, tercapainya Elemen

'Value' dan 'Capacity' pada *Front-End*. Elemen 'Value' (Nilai) jelas telah terwujud pada proses *bidding* (penawaran). Sistem *E-Auction* memberikan nilai tambah berupa transparansi, jangkauan yang luas, dan efisiensi. Demikian pula, elemen 'Capacity' (Kapasitas), yang mencakup kesiapan SDM (Pejabat Lelang Fungsional) dan infrastruktur teknologi untuk *bidding*, terlihat sudah memadai. Hal ini ditunjukkan dengan berjalannya sistem lelang sejak 2014 dan adanya pelatihan rutin.

Kedua, hambatan pada Elemen 'Support' (Dukungan Regulasi). Masalah utama—dan ini adalah inti pembahasan—terletak pada elemen 'Support' (Dukungan). (Nurchana, 2014) mendefinisikan 'Support' tidak hanya sebagai dukungan pimpinan, tetapi juga dukungan regulasi, kebijakan, dan SOP yang selaras dengan transformasi digital.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa SOP terkait layanan pasca-lelang (penerbitan kuitansi) belum bertransformasi dan masih bersifat konvensional. Terjadi kelembaman birokrasi (*bureaucratic inertia*), di mana regulasi pendukung gagal beradaptasi secepat teknologi intinya. Keharusan menukar "bukti asli pelunasan" mengindikasikan bahwa sistem hukum-formal di DJKN masih bergantung pada validasi fisik, sehingga menciptakan "leher botol" (*bottleneck*) dalam alur layanan digital.

Tabel 1. Hasil Pelaksanaan Lelang melalui aplikasi E-Auction pada KPKNL Palangkaraya tahun 2020 s.d. 2022

Tahun Anggaran	Jumlah Barang yang dilelang	Terjual	Tidak Terjual	Persentase Terjual
Tahun 2020	606 Lot lelang	284 Lot Lelang	322 Lot Lelang	46,86 %
Tahun 2021	511 Lot Lelang	282 Lot Lelang	229 Lot Lelang	55,19 %
Tahun 2022	706 Lot Lelang	370 Lot Lelang	336 Lot Lelang	52,41 %

Sumber : Data Lelang KPKNL Palangkaraya

Ketiga, dampak pada Efektivitas (Analisis Data Tabel 1). Meskipun Tabel 1, menunjukkan persentase barang terjual yang fluktuatif (misalnya, 55,19% pada 2021 dan 52,41% pada 2022), data ini tidak bisa dibaca sebatas kondisi pasar. Data ini juga mencerminkan partisipasi dan kepercayaan publik.

Hambatan pasca-lelang seperti prosedur kuitansi yang rumit berpotensi menurunkan minat peserta lelang, terutama mereka yang berasal dari luar kota. Seperti yang diungkap (Kotler, 2016) partisipasi masyarakat secara online masih menjadi tantangan. Dengan demikian, dapat diargumentasikan bahwa penyederhanaan layanan pasca-lelang (misalnya dengan e-kuitansi) bukan hanya meningkatkan kepuasan, tetapi juga berpotensi meningkatkan partisipasi dan, pada gilirannya, persentase keberhasilan lelang (barang terjual).

3. Implikasi terhadap Strategi Peningkatan Kualitas Layanan

Temuan ini berimplikasi langsung pada strategi peningkatan kualitas layanan Devry (Waluyo & Syarifuddin, 2022). Berdasarkan penelitian ini, saran kebijakan alternatif untuk memperkuat Pilar Peningkatan guna mencapai Visi Layanan Publik yang Unggul adalah dengan merealisasikan model Layanan Digital End-to-End Penuh dengan mengintegrasikan fitur e-receipt secara langsung ke dalam platform E-Auction.

Model ini memerlukan landasan korektif dengan memperbarui Prosedur Operasional Standar (SOP) dengan menghilangkan persyaratan kehadiran fisik pemenang lelang untuk menukar bukti penyelesaian asli dan mengganti validasi tersebut dengan sistem elektronik, pelepasan dokumen hukum, serta penerbitan bukti pembayaran digital yang diverifikasi oleh sistem/jaringan. Setelah model dan SOP diterapkan sebagai dasar operasional digital, hambatan perjalanan dan waktu bagi peserta lelang/kompetisi yang berada di daerah terpencil dan pedesaan akan dihilangkan, mendukung regulasi sejauh teknologi yang tersedia untuk kemudahan operasional yang diperlukan oleh Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Gov).

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Sistem Aplikasi Elektronik Lelang E-Auction di KPKNL Palangkaraya telah membuktikan efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, terutama dalam aspek efisiensi, transparansi, dan keterukuran proses lelang. Keberhasilan implementasi sistem ini ditopang oleh tiga elemen kunci digitalisasi sektor publik. Dukungan (*Support*) diwujudkan melalui sosialisasi berkelanjutan kepada masyarakat dan pemangku kepentingan mengenai transformasi bisnis dari lelang

konvensional ke digital, baik secara virtual maupun langsung. Kapasitas (*Capacity*) ditingkatkan dengan pelatihan teknis dan pengembangan kompetensi digital bagi Pejabat Fungsional Pelelang untuk meningkatkan responsivitas layanan. Nilai (*Value*) tercermin dari kemudahan akses bagi masyarakat, memungkinkan partisipasi lelang tanpa batasan geografis, serta efisiensi operasional bagi organisasi dalam menjembatani transaksi jual-beli (Nurchana, 2014).

Strategi peningkatan kualitas layanan juga diimplementasikan melalui tujuh pendekatan: komitmen pelayanan sesuai standar (*Self-Esteem*), responsif terhadap kebutuhan pengguna (*Exceed Expectation*), adaptasi terhadap standar baru dan penanganan keluhan (Pembenahan Layanan), pemanfaatan teknologi (*Vision*), perbaikan berkelanjutan (*Improve*), pemahaman kebutuhan pelanggan (*Care*), dan keterlibatan masyarakat dalam penyampaian masukan (*Empowerment*). Namun, tantangan utama masih ditemui pada layanan pasca-lelang, khususnya mekanisme pengambilan kuitansi. Proses ini masih memerlukan kehadiran fisik peserta di kantor KPKNL untuk menukarkan bukti pelunasan asli, yang bertolak belakang dengan prinsip efisiensi sistem digital dan menambah beban waktu serta biaya transportasi bagi pemenang lelang, terutama yang berdomisili jauh. Kendala ini mengurangi signifikansi peningkatan efisiensi yang diusung sistem digital secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi signifikan. Secara praktis, bagi KPKNL/DJKN, hasil studi menyoroti urgensi digitalisasi menyeluruh termasuk layanan pasca-lelang (e-kuitansi) dan merekomendasikan pengembangan fitur

pengaduan terintegrasi serta penyederhanaan proses pengambilan kuitansi. Bagi kebijakan pemerintah, diperlukan prioritas pada penguatan infrastruktur teknologi dan alokasi sumber daya (SDM, anggaran) untuk mendukung transformasi digital sektor publik yang berkelanjutan, disertai sosialisasi proaktif untuk meningkatkan partisipasi. Masyarakat diuntungkan dengan layanan yang lebih cepat, transparan, dan mudah diakses, meski perlu beradaptasi dengan prosedur digital. Secara akademis, studi ini memperkaya literatur e-government dan manajemen strategis, khususnya dalam konteks digitalisasi layanan publik di Indonesia, menggunakan kerangka analisis berbasis elemen sukses dan strategi peningkatan layanan Devry (Ramadhani & Rahardjo, 2016). Temuan tentang disparitas antara layanan inti (lelang digital) dan pendukung (kuitansi manual) menguatkan teori bahwa keberhasilan transformasi digital memerlukan pendekatan holistik mencakup struktur, proses, dan outcome. Penelitian ini memiliki keterbatasan ruang lingkup geografis (hanya KPKNL Palangkaraya), metodologi kualitatif dengan potensi bias subjektivitas, serta kedalaman analisis teknis dan ekonomi yang belum menyelaborasi aspek seperti keamanan siber dan penghematan biaya.

REFERENSI

Amarathunga, M. k. s. l. d., Welhena, C., Senevirathna, M. M. G. R. M., Kahandage, K. prathibha. ., & Amarakoon, A. m. chamal. (2023). Assessing Stakeholders' Satisfaction with the Transformation of Conventional Auction into an E-Auction. *International Journal of Innovative Approaches in*

- Agricultural Research*, 7(2), 169–186.
<https://doi.org/10.29329/ijjaar.2023.568.2>
- Amin, S. (2017). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Akademik Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Madaniyah*, 7(2), 222–236.
- Andriana, N., Giovanni, R., & Akhmad Priharjanto. (2023). Analysis Implementation of Online Auction (E-Auction) at the State Assets and Auction Service Office (KPKNL) Jakarta. *IJESS International Journal of Education and Social Science*, 4(1), 57–66.
<https://doi.org/10.56371/ijess.v4i1.165>
- Bala, R., Salem, M. A., Taher, A., & Badu, J. A. (2022). Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Perspektif*, 1(4), 394–411.
<https://doi.org/10.53947/perspekt.v1i4.206>
- Bogdan, R. C., Biklen, S. K., 1992, *Qualitative Research for Education: an Introduction to Theory and Methods*, Boston: Allyn & Bacon.
- Chandra Ramdhani, E., Gaja, H., & Ratnawati, R. (2018). Aplikasi Berbasis Dekstop Untuk Persediaan Bahan Baku Produksi Menggunakan Model Waterfall (Study Kasus: PT. Seyon Indonesia). *Jurnal Informatika: Jurnal Pengembangan IT*, 3(2), 277–284.
<https://doi.org/10.30591/jpit.v3i2.855>
- Kementerian Keuangan RI. (2020). *Keputusan-Direktur-Jenderal-Kekayaan-Negara-Nomor-461KN2020.html.pdf*.
- Kotler, P. (2016). *Marketing Management* (S. Wall (ed.); 16th ed.). Pearson Education Limited.
- Maimonah, & Fanida, E. H. (2018). Faktor-Faktor Kesuksesan Penerapan Aplikasi Taprose (Tuban Public Report Services) Temanku Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Tuban. *Publika*, 6(5), 73–77.
- Maramis, F. S., Sepang, J., & Soegoto, A. S. (2018). Pengaruh Kualitas Produk, Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Pt. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3), 1658–1667.
<https://doi.org/10.35794/emba.v6i3.20411>
- 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.
- Novita, D., Qibthiah, I. M., & Muis, A. (2022). Implementation of Online Auction Services (E-Auction) At Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang (Kpknl) Bekasi City. *KYBERNAN: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 13(1), 47–65.
<https://doi.org/10.33558/kybernan.v13i1.4529>
- Nugroho, D. (2018). Kualitas Pelayanan E-Auction Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Surakarta. *Ji@P*, 5(1), 47–58.
- Nurchana, A. R. A. (2014). Efektivitas E-

- Procurement Dalam Pengadaan Barang/Jasa (Studi Terhadap Penerapan E-Procurement Dalam Pengadaan Barang/Jasa Di Kabupaten Bojonegoro). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 2(2), 355–359.
- Oktariyanda, T. A., & Rahaju, T. (2018). E-government strategy of Surabaya city government through e-rt / rw to improve the quality of public service. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012161>
- Peraturan Presiden RI. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. *Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*, 110.
- PMK.06 Nomor 213 tahun 2020, Djkn 1 (2020). www.jdih.kemenkeu.go.id
- Putriani, F., & Fanida, E. H. (2022). Efektivitas Sistem E-Planning Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung). *Publika*, 10(4), 1257–1268. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/48103>
- Ramadhani, D. S., & Rahardjo, M. (2016). *Analisis Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik – Jawa Timur)*. 5, 1–14.
- Riyadin. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Keluarga Berencana di Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung (Studi Kasus Pada Desa Pekalongan). *Jurnal Simplex*, 2(1), 41–50.
- Safira Aulia Salma, & Ertien Rining Nawangsari. (2022). Kualitas Pelayanan Publik Padamalpelayanan Publikqualityof Public Serviceeat Public Service Mall. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(2), 170–178.
- Sahira, D. F., & Megawati, S. (2022). Efektivitas Pengawasan Lalu Lintas Melalui Surabaya Intelligent Transport System (Sits) Di Kota Surabaya. *Publika*, 10(3), 895–908. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/46856>
- Seyselis, M., & Pradana, G. W. (2021). Efektivitas Sistem Electronic Monitoring Dan Evaluasi (E-Monev) Di Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya. *Publika*, 37–48. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n1.p37-48>
- Steers, M. R. (2015). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Triadi, A. W. (2022). *Sistem Pengelolaan Informasi Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Berbasis Web Di Desa Bana Kecamatan Bontocani Kabupaten Bone*.
- Udoyono, K., Setyadiharja, R., Nurmandi, A., Suyito, S., Septiawan, B., Suryani, E., Sutriatmoko, Satibi, Puspandari, D. A., Nurmandi, A., Susila, A., Kane, S. N., Mishra, A., Dutta, A. K., Indrajit, R. E., Rudianto, D., Zainuddin, A., Yuwinanto, H. P., Salim, M., ... Syamsuddin. (2016). Efek moderasi komitmen organisasi pada pengaruh implementasi e-procurement terhadap pencegahan

- fraud pengadaan barang dan jasa pemerintah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan : Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah*, 2(1), 178–185. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/755/1/011001>
- Waluyo, D., & Syarifuddin. (2022). Praktik Sosialisasi Kebijakan Publik Pada Era Digital Practice of Public Policy Socialization in the Digital Age. *Majalah Semi Ilmiah Populer Komunikasi Massa*, 3(1), 1–8.
- Wheelen, T., David, J., & Hunger. (2010). *Manajemen Strategis*. Andi.
- Yogiswara, P. K., Noak, P. A., & Winaya, I. K. (2014). *Peranan E-Government Dalam Mendukung Transparansi Dan Keterbukaan Informasi Publik*.
- Yunita, N. P. (2018). *Kondisi Terkini Perkembangan e-Government di Indonesia : Praktik*