

**ANALISIS KESENJANGAN LITERASI DIGITAL DAN  
INTERDEPENDENSI DISFUNGSIONAL PEGAWAI  
DALAM PENGGUNAAN SISTEM SILADEN PADA DINAS  
PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN  
ANAK KOTA MANADO**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sains Terapan Manajemen (S.Tr.M)  
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

**Oleh**

**FEBY STERY WENSEN  
21053002**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS  
2025**

FebySteryWensen, 2025 “**Analisis Kesenjangan Literasi Digital dan Interdependensi Disfungsional Pegawai Dalam Penggunaan Sistem SILADEN pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado**” Di bawah bimbingan Rolyke Tulangow, SE.,M.Si, dan Precylia Ribka Raming, SE., MM

### **ABSTRAK**

Penelitian saat ini tentang kesenjangan literasi digital dan interdependensi disfungsional pegawai dalam penggunaan sistem SILADEN yang telah dilakukan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh tuntutan transformasi digital birokrasi yang belum sepenuhnya diimbangi dengan kemampuan literasi digital aparatur, sehingga menimbulkan ketergantungan antarpegawai yang tidak sehat dan berpotensi menghambat efektivitas kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus tunggal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap lima orang informan yang dipilih secara purposive serta observasi partisipatif terhadap aktivitas penggunaan SILADEN. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles & Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan literasi digital di kalangan pegawai masih nyata, terutama disebabkan faktor usia, pengalaman teknologi, dan minimnya program pelatihan berkelanjutan. Kondisi ini membuat sebagian besar pegawai belum mampu mengoperasikan SILADEN secara mandiri dan cenderung bergantung pada rekan kerja yang lebih mahir. Ketergantungan tersebut membentuk interdependensi disfungsional berupa beban kerja yang tidak merata, menurunnya produktivitas, serta terhambatnya efektivitas pelayanan administrasi digital. Kesimpulannya, kesenjangan literasi digital terbukti menjadi faktor utama terbentuknya interdependensi disfungsional di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya pendampingan berkelanjutan, serta dukungan manajerial yang konsisten untuk meningkatkan kemampuan digital pegawai secara merata dan mendorong keberhasilan implementasi SILADEN.

**Kata kunci:** literasi digital, interdependensi disfungsional, SILADEN, DP3A Kota Manado.

*Feby Stery Wensen, 2025 "Analysis of the Digital Literacy Gap and Employee Interdependence in the Use of the Siladen System at the DP3A Manado City". Under the guidance of Rolyke Tulangow, SE., M.Si and Precylia Ribka Raming, SE., MM*

## **ABSTRACT**

*This current research examines the digital literacy gap and dysfunctional employee interdependence in using the SILADEN system, conducted at the Manado City Women's Empowerment and Child Protection Office. This research was motivated by the demands of bureaucratic digital transformation, which have not yet been fully matched by the digital literacy capabilities of civil servants, resulting in unhealthy interdependence among employees and potentially hindering work effectiveness. The research method used was a qualitative approach with a single case study. Data were collected through in-depth interviews with five purposively selected informants and participant observation of SILADEN usage activities. Data analysis was conducted using the Miles & Huberman model, which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Its validity was tested through source triangulation. The results indicate that the digital literacy gap among employees remains significant, primarily due to factors such as age, technological experience, and the lack of ongoing training programs. This situation results in most employees being unable to operate SILADEN independently and tending to rely on more skilled colleagues. This dependency creates dysfunctional interdependence in the form of uneven workloads, decreased productivity, and hampered effectiveness of digital administrative services. In conclusion, the digital literacy gap has been proven to be a major factor in the formation of dysfunctional interdependence within the Manado City Women's Empowerment and Child Protection Agency. Therefore, ongoing mentoring efforts and consistent managerial support are needed to improve employee digital skills evenly and encourage the successful implementation of SILADEN.*

**Keywords:** *digital literacy, dysfunctional interdependence, SILADEN, DP3A Manado City.*

## **MOTTO**

### **In The Name Of Jesus Christ**

*“aku ditolak dengan hebat sampai jatuh, tetapi Tuhan menolong aku.  
Tuhan itu kekuatanku dan mazmurku; Ia telah menjadi keselamatanku”  
( Mazmur 118 : 13 – 14 )*

*”Karena masa depan sungguh ada dan harapanmu tidak akan hilang”  
( Amsal 23 : 18 )*

*Skripsi ini adalah cerita tentang jatuh, bangkit, berdoa dan akhirnya selesai.  
Tidak ada kemenangan tanpa luka dan tidak ada keberhasilan tanpa perjuangan.*

### **Kupersembahkan Karya Ini Untuk:**

*Tuhan Yesus Kristus sebagai Tuhan, Bapa, bahkan Sahabat terbaik yang senantiasa selalu memberkati, menyertai dan mengiringi setiap proses perjalanan penulis.*

*Alm. Wilson Gustaf Wensen, untuk papa tercinta yang sudah lama berpulang semoga karya sederhana dan pencapaian ini membuat papa tersenyum bangga disisi Tuhan dan semoga keberhasilan ini dapat menjadi persembahan indah untuk papa di surga.*


**LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Skripsi oleh Feby Stery Wensen  
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.


Manado, 10 September 2025

Disetujui,

Dosen Pembimbing 1,

  
**Rolyke Tulangow, SE., M.Si**  
NIP. 196604141994031002

Dosen Pembimbing 2,

  
**Precyia Ribka Raming, SE., MM**  
NIP. 198706192019032012

Ketua Panitia,



**Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si**

NIP. 197307222002122001

**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN**

**ANALISIS KESENJANGAN LITERASI DIGITAL DAN  
INTERDEPENDENSI DISFUNGSIONAL PEGAWAI DALAM  
PENGUNAAN SISTEM SILADEN PADA DINAS PEMBERDAYAAN  
PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KOTA MANADO**

Oleh

**FEBY STERI WENSEN**  
**NIM. 21053002**

Telah Dipertimbangkan Didepan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Sebagai Salah  
Satu Persyaratan Melaksanakan Penelitian Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Sains Terapan Manajemen (S.Tr.M)

Pada tanggal 10 September 2025

Dosen Pembimbing 1,



**Rolyke Tulangow, SE., M.Si**  
**NIP. 196604141994031002**

Penguji 2



**Juliet P. T. Makinggung, SE., M.Si**  
**NIP. 197307222002122001**

Penguji 3





**Jemmy Recy Winokan, SE., M.Si**  
**NIP. 197001092002121001**

Mengetahui.



**Diana Roweina S. Maramis, SE, M.Si**  
**NIP. 197209152002122001**

		<b>POLITEKNIK NEGERI MANADO</b>				
FORMULIR	FM-203 ed.A rev.0	ISSUE: A	Issued: 26-02-2020	UPDATE: 0	Update d: 00-00-0000	

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Feby Stery Wensen  
 NIM : 21053088  
 Jurusan : Administrasi Bisnis  
 Program Studi : DIV Manajemen Bisnis  
 Judul Skripsi : Analisis Kesenjangan Literasi Digital Dan Interdependensi Disfungsional Pegawai Dalam Penggunaan Sistem Siladen Di Dinas Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kota Manado

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado,      September 2025

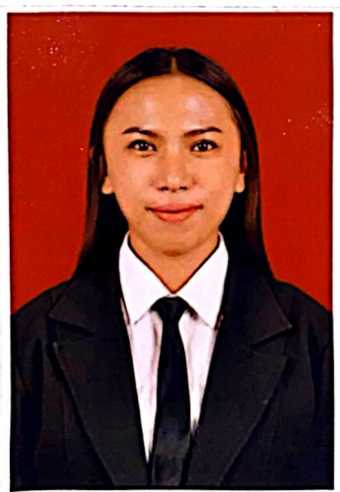
Yang membuat pernyataan,



**Feby Stery Wensen**  
 NIM. 21053088

## BIODATA MAHASISWA

Nama Lengkap : Feby Stery Wensen  
NIM : 21053002  
Tempat, Tanggal Lahir : Lansot, 02 Februari 2003  
Alamat : Perumahan Poligriya Permai, Politeknik, Buha  
Nama Ayah : Alm. Welson Gustaf Wensen  
Nama Ibu : Juditha Potalangi  
Alamat Orang Tua : Tareran, Minahasa Selatan  
Daerah Asal : Tareran, Minahasa Selatan  
Judul Tugas Akhir : Analisis Kesenjangan Literasi Digital dan Interdependensi Pegawai dalam Penggunaan Sistem SILADEN pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado  
Dosen Pembimbing : 1. Rolyke Tulangow, SE.,M.Si  
2. Precylia Ribka Raming, SE., M  
Dosen Penguji : 1. Juliet P. T. Makinggung, SE.,M.Si  
2. Jemmry Recy Winokan, SE.,M.Si  
Waktu Pelaksanaan Ujian Tugas Akhir : 10 September 2025



Manado, 10 September 2025

FEBY STERY WENSEN

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan hikmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini yang berjudul *”Analisis Kesenjangan Literasi Digital dan Interdependensi Disfungsional Pegawai Dalam Penggunaan Sistem SILADEN Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado”*. Skripsi ini dibuat dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada jurusan Administrasi Bisnis yang dilaksanakan oleh Politeknik Negeri Manado.

Skripsi ini dibuat untuk membahas dan menganalisis tingkat pemahaman literasi digital di kalangan pegawai serta sejauh mana tingkat saling ketergantungan mereka dalam menggunakan sistem SILADEN dalam menjalankan tugas mereka di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado.

Dari awal skripsi ini dibuat sampai pada penyelesaiannya, Penulis menyadari bahwa ada begitu banyak bantuan yang telah diterima, karena itu Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah bersedia memberikan bantuan kepada Penulis dalam penyelesaian proposal penelitian ini :

1. Dra. Maryke Alelo, MBA, sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Dr. Diane Tangian, S.H., M.Si selaku Wakil Direktur bidang akademik Politeknik Negeri Manado
3. Selvi R. Kalele, S.E., M.Si selaku Wakil Direktur bidang Keuangan Umum Politeknik Negeri Manado
4. Rudolf E. G. Mait, S.T., M.T selaku Wakil Direktur bidang Kemahasiswaan dan Alumni Politeknik Negeri Manado
5. Juliet P. T. Makinggung, S.E., M.Si selaku Wakil Direktur bidang perencanaan dan kerjasama serta Ketua Panitia Tugas Akhir dan Skripsi Politeknik Negeri Manado Jurusan Administrasi Bisnis
6. Diana Roweina S. Maramis, SE, M.Si sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis
7. Arifmanuel Kolondam, SE.,MM sebagai Sekertaris Jurusan Administrasi Bisnis

8. Precylia Ribka Raming, SE.,MM sebagai Ketua Program Studi D-IV Manajemen Bisnis sekaligus Dosen Pembimbing 2 Proposal Penelitian dan Skripsi
9. Rolyke Tulangow, SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 Proposal Penelitian dan Skripsi
10. Dra. Neivi Lenda Pelealu, M.Si sebagai Kepala Dinas di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado.
11. Kristien A. Salindeho, SH, M.Si sebagai Sekretaris di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado.
12. Seluruh pegawai yang ada di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado
13. Seluruh pegawai staf jurusan Administrasi Bisnis
14. Kakak, adik, orangtua tercinta yang selalu memberikan dukungan finansial, doa dan semangat kepada penulis
15. Sahabat-sahabat yang selalu ada mendukung dan selalu menyemangati sehingga Skripsi ini bisa selesai

Semoga Tuhan Yang Maha Esa, sebagai sumber berkat, memberkati dan membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun Skripsi ini.

Manado, Mei 2025  
Penulis

**FEBY STERI WENSEN**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iii
MOTTO.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	v
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....	vi
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN.....	vii
BIODATA MAHASISWA.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Pembatasan Masalah.....	6
1.4 Perumusan Masalah.....	6
1.5 Fokus dan Subfokus Penelitian.....	6
1.6 Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	7
1.5.1 Tujuan Penelitian.....	7
1.5.2 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KERANGKA PIKIR TEORITIS.....</b>	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Konsep Literasi Digital.....	9
2.1.2 Konsep Interdependensi Disfungsional.....	21
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	28
2.3 Kerangka Pikir.....	30
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	32
3.2 Metode dan Jenis Penelitian.....	32

3.2.1	Jenis Penelitian.....	32
3.2.2	Metode Penelitian.....	33
3.3	Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data.....	33
3.3.1	Jenis Data .....	33
3.3.2	Metode Pengumpulan Data.....	34
3.4	Jumlah dan Sumber Data .....	35
3.5	Analisis Data .....	35
3.6	Keabsahan Data.....	36
<b>BAB IV</b>	<b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>39</b>
4.1	Sejarah Singkat Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado .....	39
4.2	Lokasi dan Telepon Perusahaan .....	42
4.3	Visi dan Misi Perusahaan .....	42
4.4	Bidang Usaha .....	42
4.5	Sumber Daya Instansi .....	43
4.6	Struktur Organisasi Perusahaan .....	43
4.1	Uraian Pekerjaan ( <i>Job Description</i> ).....	45
<b>BAB V</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>49</b>
5.1	Temuan Penelitian.....	50
5.1.1	Sub Fokus 1 ( Kesenjangan Literasi Digital di kalangan pegawai ASN yang menggunakan SILADEN ) .....	52
5.1.2	Sub Fokus 2 ( Interdependensi Disfungsional antar pegawai ASN yang menggunakan SILADEN ) .....	59
5.2	Pembahasan.....	63
5.2.1	Kesenjangan Literasi Digital.....	63
5.2.3	Interdependensi Disfungsional.....	65
5.3	Penarikan Kesimpulan .....	66
5.4	Keabsahan Data.....	70
5.5	Implementasi Temuan Penelitian .....	71
<b>BAB VI</b>	<b>.....</b>	<b>75</b>
<b>PENUTUP</b>	<b>.....</b>	<b>75</b>

6.1 Kesimpulan .....	75
6.1 Saran.....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>80</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1	Penelitian Terdahulu.....	28
2	Penelitian Terdahulu.....	23
3	Sumber Daya Instansi .....	43
4	Keterangan Informan .....	51
5	Pertanyaan 1 .....	52
6	Pertanyaan 2 .....	53
7	Pertanyaan 3 .....	54
8	Pertanyaan 4 .....	55
9	Pertanyaan 5 .....	59
10	Pertanyaan 6 .....	60
11	Pertanyaan 7.....	61
12	Pertanyaan 8 .....	62

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1	Kerangka Pikir .....	29
2	Logo DP3A Kota Manado.....	39
3	Struktur Organisasi.....	44

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar dalam tata kelola pemerintahan. Di era digital, Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki literasi digital agar mampu menyesuaikan diri dengan sistem kerja berbasis teknologi. Literasi digital pada dasarnya dapat dipahami sebagai kemampuan individu untuk mengakses, memahami, mengevaluasi, serta menggunakan informasi berbasis digital secara efektif dan bertanggung jawab.

Menurut Ng (2012), Literasi Digital mencakup kemampuan individu untuk mengakses, memahami, mengevaluasi, serta menggunakan informasi berbasis digital secara efektif dan bertanggung jawab, yang melibatkan dimensi teknis, kognitif, dan sosial. Ketika sebagian pegawai memiliki keterbatasan dalam penguasaan perangkat digital maupun pemahaman terhadap alur layanan digital, maka proses kerja menjadi terhambat karena ketergantungan mereka pada rekan kerja yang lebih menguasai teknologi. Ketergantungan yang tidak seimbang ini justru menimbulkan Interdependensi Disfungsional, yaitu kondisi ketergantungan antarpegawai yang tidak sehat dan berdampak negatif terhadap produktivitas kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Thompson (1967), Interdependensi Disfungsional terjadi ketika ketergantungan dalam kerja tim tidak ditunjang oleh kemampuan atau sumber daya yang seimbang, sehingga menimbulkan kelelahan pada sebagian pegawai.

Untuk mengikuti perkembangannya, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado telah menggunakan sebuah sistem yang mempermudah kinerja mereka dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. Salah satu bentuk dari upaya tersebut, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Manado telah mengembangkan Sistem Informasi Layanan Administrasi Kepegawaian (SILADEN), yaitu sebuah sistem berbasis web yang dirancang untuk menyediakan berbagai layanan kepegawaian secara digital. Sistem ini mencakup beberapa fitur utama yang meliputi pengajuan cuti, pembaruan data kepegawaian, pemantauan kinerja, usulan kenaikan pangkat, serta pengurusan pensiun bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Dengan adanya sistem ini, diharapkan proses administrasi kepegawaian dapat dilakukan dengan lebih sederhana, cepat, dan dapat dipantau secara real time, sehingga mendukung terwujudnya birokrasi yang profesional terhadap perkembangan teknologi informasi.

Untuk mendukung pelaksanaan SILADEN secara efektif, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Manado juga telah menyusun dan menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai panduan pelaksanaan setiap layanan yang terdapat dalam sistem tersebut. SOP SILADEN menjabarkan secara rinci alur kerja dan tahapan layanan mulai dari proses login ke dalam sistem, pengisian data dan formulir elektronik, pengunggahan dokumen, verifikasi dan validasi oleh atasan langsung, hingga proses finalisasi oleh pihak yang berwenang di lingkungan BKPSDM. Keberadaan SOP ini bertujuan untuk menjamin bahwa setiap pegawai yang menggunakan

sistem SILADEN mengikuti prosedur yang telah ditetapkan agar pelayanan berjalan dengan akurat, akuntabel, dan tidak menimbulkan interpretasi yang berbeda dalam pelaksanaannya.

Namun, pemanfaatan teknologi digital dalam birokrasi sering kali menghadapi hambatan berupa kesenjangan literasi digital. Kesenjangan ini muncul akibat beberapa faktor yang beberapa diantaranya yaitu faktor usia, tingkat keterampilan dan penguasaan teknologi antar individu maupun kelompok. Long, Hoang, & Simkins (2023) menemukan bahwa faktor usia dan gender memengaruhi kemampuan literasi digital, di mana tidak semua pegawai dapat menyesuaikan diri secara merata dengan tuntutan digitalisasi. Sementara itu, Reddy, Chaudhary, & Hussein (2023) menekankan bahwa kesenjangan keterampilan digital merupakan penghalang utama efektivitas sistem digital, sehingga dibutuhkan program pelatihan maupun pendampingan untuk mempersempit gap tersebut. Bahkan, Chen et al. (2024) menunjukkan bahwa literasi digital yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan berkontribusi langsung terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan data internal, diketahui bahwa semua pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado telah terdaftar dan menggunakan sistem SILADEN. Selain itu pegawai ASN, terdapat pula pegawai non-ASN yaitu Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), Tenaga Harian Lepas (THL) di bidang administrasi, serta sopir. Namun hanya Sebagian kecil dari Tenaga Harian Lepas (THL) yang terlibat dalam pengoperasian SILADEN, khususnya membantu kepala bagian kepegawaian.

Diketahui juga bahwa di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado memiliki fasilitas seperti komputer dan wifi yang mendukung kelancaran pegawai dalam mengoperasikan sistem SILADEN. Selain itu, sebagian besar pegawai ASN di dinas ini berpendidikan minimal sarjana (S1), sehingga secara akademis mereka memiliki kapasitas untuk memahami dan mengoperasikan sistem informasi kepegawaian berbasis digital. Namun, hal tersebut ternyata belum menjamin kemampuan literasi digital yang merata. Masih terdapat pegawai yang bahkan berpendidikan sarjana kesulitan mengoperasikan SILADEN secara mandiri, sehingga bergantung pada rekan kerja yang lebih mahir yang bahkan. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan literasi digital sekaligus interdependensi disfungsional yang menghambat efektivitas penerapan sistem.

Pendampingan internal sempat dilaksanakan pada bulan maret 2025 di mana kepala bagian kepegawaian dan salah satu THL administrasi yang membantu kepala bagian kepegawaian yang sangat memahami sistem SILADEN membantu, mendampingi, dan membimbing rekan-rekannya yang belum paham dalam mengoperasikan sistem SILADEN. Namun dalam perjalanannya, proses pendampingan tersebut tidak lagi berjalan secara aktif dan berkelanjutan sehingga efektivitasnya menurun. Akibatnya, kendala yang sama terus muncul, dan penggunaan sistem secara mandiri belum mengalami kemajuan yang signifikan. Kondisi ini memperkuat fakta bahwa meskipun ada upaya internal untuk menutup kesenjangan literasi digital, keberlanjutannya sangat penting agar transformasi digital birokrasi benar-benar dapat berjalan efektif.

Di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado, kondisi ini sangat terlihat dalam praktik kerja sehari-hari. Beberapa pegawai ASN yang memiliki tingkat penguasaan teknologi dan literasi digital yang lebih tinggi harus membantu bahkan menggantikan tugas-tugas administrasi kepegawaian milik rekan-rekan sejawat yang masih mengalami kesulitan dalam menggunakan sistem SILADEN. Bantuan ini tidak hanya bersifat sesekali, tetapi berlangsung secara terus-menerus sehingga menjadi bagian dari rutinitas kerja yang tidak proporsional. Kondisi ini menunjukkan adanya ketergantungan yang cukup tinggi antarpegawai, yang pada akhirnya menimbulkan pola hubungan kerja yang tidak sehat dan tidak efisien. Situasi semacam ini menciptakan Interdependensi Disfungsional, yaitu kondisi ketergantungan timbal balik antarpegawai yang tidak produktif dan justru berdampak negatif terhadap efektivitas kerja tim secara keseluruhan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menjadi sangat penting. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara mendalam bagaimana kesenjangan literasi digital dan interdependensi disfungsional pegawai membatasi efektivitas penerapan sistem digital yaitu sistem SILADEN di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan uraian yang dikemukakan dalam latar belakang dan pengamatan, identifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Belum semua pegawai ASN di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado mampu mengoperasikan sistem SILADEN secara mandiri karena adanya kesenjangan literasi digital
- 2) Terjadi interdependensi disfungsional antar pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi berbasis digital

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Penelitian ini hanya dibatasi pada aspek kesenjangan literasi digital antarpegawai ASN dan interdependensi disfungsional antarpegawai ASN dalam menyelesaikan tugas kepegawaian melalui sistem SILADEN pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan perlindungan Anak Kota Manado

### **1.4 Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini yaitu:

- 1) Bagaimana kesenjangan literasi digital pegawai ASN dalam menggunakan sistem SILADEN di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado?
- 2) Bagaimana bentuk interdependensi disfungsional yang terjadi antarpegawai dalam pelaksanaan tugas administrasi berbasis sistem SILADEN?

### **1.5 Fokus dan Subfokus Penelitian**

#### **1.5.1 Fokus**

Penelitian ini difokuskan pada analisis kesenjangan literasi digital dan interdependensi disfungsional dalam penggunaan sistem SILADEN oleh Aparatur

Sipil Negara (ASN) di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado.

### **1.5.2 Subfokus**

Sub fokus penelitian ini adalah permasalahan kesenjangan literasi digital pegawai ASN dalam penggunaan SILADEN yang memicu interdependensi disfungsional antarpegawai :

- 1) Kesenjangan Literasi Digital di kalangan pegawai ASN yang menggunakan SILADEN
- 2) Interdependensi Disfungsional antar pegawai ASN yang menggunakan SILADEN

## **1.6 Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis kesenjangan literasi digital pegawai ASN dalam menggunakan sistem SILADEN di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado
- 2) Untuk menganalisis bentuk interdependensi disfungsional yang terjadi antarpegawai dalam pelaksanaan tugas administrasi berbasis sistem SILADEN

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

- 1) Bagi penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman penulis dalam memahami dinamika implementasi sistem informasi kepegawaian berbasis digital di lingkungan instansi pemerintah. Melalui penelitian ini penulis memperoleh kesempatan untuk mengkaji secara ilmiah persoalan kesenjangan literasi digital dan interdependensi disfungsional pegawai

2) Bagi pihak akademik

Dapat menjadi bahan acuan pustaka serta referensi yang menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Kesenjangan Literasi Digital Dan Interdependensi Disfungsional Pegawai Dalam Penggunaan Sistem SILADEN

3) Bagi pihak instansi

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi yang bermanfaat bagi instansi serta dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengatasi permasalahan tentang Kesenjangan Literasi Digital dan Interdependensi Disfungsional Pegawai Dalam Penggunaan Sistem SILADEN

## **BAB II**

### **KERANGKA PIKIR TEORITIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Konsep Literasi Digital**

###### 1) Pengertian Literasi Digital

Literasi Digital adalah kemampuan seseorang untuk mengakses, memahami dan menggunakan teknologi digital dengan baik. Selain itu literasi digital juga berarti seseorang tahu bagaimana mencari informasi secara online, memilah informasi yang benar dan yang salah, serta menggunakan teknologi dengan cara yang benar dan bertanggung jawab. Dengan kata lain, orang yang memiliki literasi digital mampu menggunakan teknologi untuk mendukung pekerjaan, belajar, dan berkomunikasi dengan cara yang bijak dan efisien.

Abdulkareem dan Ramli (2021) menegaskan bahwa literasi digital menjadi komponen krusial dalam keberhasilan implementasi sistem *e-government*. Mereka menyebut bahwa pengguna yang memiliki literasi digital tinggi akan lebih cepat beradaptasi terhadap sistem baru, lebih puas terhadap kinerja sistem, serta menunjukkan kinerja yang lebih efisien dalam lingkungan kerja digital. Oleh karena itu, literasi digital tidak hanya sekadar alat bantu kerja, tetapi menjadi penentu utama keberhasilan sistem digital pemerintahan secara keseluruhan.

M.L. Afandi (2023) dalam studinya mengenai manajemen sumber daya manusia berbasis digital di Universitas Dinamika menunjukkan bahwa rendahnya literasi digital pegawai di instansi pemerintah berdampak langsung pada munculnya ketergantungan terhadap pegawai lain yang lebih kompeten secara digital.

Ketergantungan ini tidak hanya menambah beban kerja pada pegawai yang lebih ahli, tetapi juga memperlambat alur kerja, menurunkan efisiensi, dan menciptakan ketimpangan kolaborasi di lingkungan kerja. Kondisi ini memperlihatkan bahwa literasi digital yang tidak merata dapat menjadi penghambat utama dalam membangun interdependensi kerja yang sehat di era digital.

Cardoso dan Gomes (2025) menekankan bahwa literasi digital bukan lagi keterampilan tambahan, melainkan kompetensi inti yang wajib dimiliki oleh setiap individu dalam birokrasi modern. Mereka berpendapat bahwa pembangunan budaya literasi digital harus menjadi bagian integral dari reformasi administrasi, karena tanpa penguasaan dasar-dasar teknologi digital, upaya transformasi digital dalam pemerintahan hanya akan bersifat formalitas dan tidak berkelanjutan.

Hoan (2024) menegaskan bahwa pengembangan literasi digital di kalangan pegawai negeri sipil (PNS) sangat penting untuk memastikan keberhasilan transformasi digital di sektor publik. Ia menekankan bahwa kesenjangan literasi digital tidak hanya berdampak pada kemampuan individu menggunakan teknologi, tetapi juga memperluas ketimpangan layanan antarunit kerja dan menciptakan ketergantungan internal

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa literasi digital bukan sekadar keterampilan teknis, tetapi merupakan fondasi penting bagi pegawai dalam mengoperasikan sistem digital secara mandiri dan efektif. Rendahnya literasi digital menjadi faktor utama terjadinya ketergantungan dalam lingkungan kerja dan menurunkan efisiensi birokrasi digital.

## 2) Prinsip – Prinsip Literasi Digital menurut UNESCO

a. Akseibilitas

Prinsip pertama literasi digital adalah aksesibilitas, yang berarti setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk mengakses perangkat digital, aplikasi, serta jaringan internet sebagai syarat utama penguasaan literasi digital. Tanpa akses yang memadai, literasi digital tidak akan mungkin tercapai, karena keterampilan digital membutuhkan pengalaman langsung dalam penggunaan teknologi. Aksesibilitas tidak hanya mencakup ketersediaan perangkat keras seperti komputer, gawai pintar, dan tablet, tetapi juga koneksi internet yang stabil serta aplikasi-aplikasi yang relevan dengan kebutuhan pembelajaran maupun pekerjaan.

Di negara-negara berkembang, prinsip aksesibilitas seringkali menjadi tantangan utama karena adanya kesenjangan infrastruktur antara wilayah perkotaan dan pedesaan. Hal ini sejalan dengan pandangan UNESCO (2018) bahwa akses adalah pintu gerbang utama literasi digital, sehingga kebijakan publik harus menjamin inklusi digital agar tidak ada kelompok masyarakat yang tertinggal. Aksesibilitas juga mencakup aspek usability atau kemudahan penggunaan teknologi, sehingga teknologi tidak hanya tersedia, tetapi juga ramah dan dapat digunakan oleh berbagai kalangan, termasuk kelompok difabel.

b. Pemahaman

Literasi digital bukan sekadar kemampuan mekanis dalam mengoperasikan perangkat atau aplikasi, melainkan juga pemahaman yang lebih dalam tentang cara kerja teknologi. Pemahaman ini meliputi kemampuan untuk mengerti bagaimana informasi diproses, disajikan, dan didistribusikan melalui platform digital. Seseorang yang hanya bisa menggunakan perangkat tanpa memahami bagaimana

teknologi tersebut bekerja, cenderung bersifat pasif dan rentan terhadap manipulasi informasi.

c. Kritikalitas

Prinsip kritikalitas adalah kemampuan untuk mengevaluasi informasi digital secara cermat dan mendalam. Dalam era banjir informasi (information overload), masyarakat, termasuk aparat pemerintah, sering kali terpapar oleh konten yang tidak jelas sumber dan kebenarannya. Literasi digital menuntut keterampilan untuk membedakan antara fakta dan opini, informasi yang valid dengan yang menyesatkan, serta mampu mengenali pola misinformasi dan disinformasi yang marak di ruang digital.

Kritikalitas ini sangat penting dalam konteks pekerjaan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kota Manado. Misalnya, ketika beredar informasi di media sosial tentang kasus kekerasan terhadap perempuan atau anak, pegawai DP3A perlu memiliki keterampilan kritis untuk memeriksa apakah berita tersebut bersumber dari laporan resmi, apakah bukti yang disajikan dapat dipertanggungjawabkan, ataukah hanya isu viral yang tidak jelas kebenarannya. Dengan keterampilan kritis, pegawai mampu memilah informasi yang layak ditindaklanjuti sebagai laporan resmi dengan informasi yang sekadar sensasi media sosial.

Dengan demikian, kritikalitas berfungsi sebagai benteng pertahanan DP3A Kota Manado dalam menjalankan tugasnya, baik dalam memberikan perlindungan kepada korban maupun dalam menyampaikan informasi yang benar kepada publik. Tanpa kemampuan kritis, dinas berisiko menyebarkan data yang salah, memperkuat

stigma terhadap korban, atau bahkan menghambat proses hukum. Oleh karena itu, prinsip kritikalitas literasi digital menjadi fondasi penting bagi aparat DP3A untuk menjaga profesionalitas, kredibilitas, serta efektivitas pelayanan publik di bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak.

d. Kreativitas

Prinsip kreativitas mengacu pada kemampuan untuk menciptakan, mengolah, dan memproduksi konten digital dengan cara yang inovatif dan bermanfaat. Literasi digital tidak berhenti pada tahap konsumsi informasi, tetapi juga mendorong individu untuk berpartisipasi dalam produksi pengetahuan. Kreativitas digital dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti menulis artikel daring, membuat video edukatif, merancang presentasi interaktif, hingga menghasilkan karya seni berbasis digital.

Kreativitas juga erat kaitannya dengan keterampilan abad ke-21 yang menuntut peserta didik dan tenaga kerja untuk mampu berinovasi, beradaptasi, dan menggunakan teknologi dalam menyelesaikan masalah. Dengan demikian, literasi digital tidak hanya membentuk konsumen informasi yang cerdas, tetapi juga produsen konten yang produktif, orisinal, dan bertanggung jawab.

e. Kolaborasi dan Partisipasi

Ruang digital tidak hanya menjadi tempat interaksi pasif, melainkan juga arena kolaborasi dan partisipasi aktif. Prinsip ini menekankan bahwa literasi digital mencakup kemampuan bekerja sama dengan orang lain melalui platform digital, baik dalam konteks akademik, profesional, maupun sosial. Selain kolaborasi, partisipasi juga menjadi dimensi penting. Literasi digital mendorong individu untuk

tidak hanya menjadi penonton, tetapi juga ikut berkontribusi dalam percakapan publik digital, misalnya melalui diskusi daring, kampanye digital, atau bahkan gerakan sosial berbasis media sosial. Hal ini sejalan dengan konsep digital citizenship di mana warga digital tidak hanya hadir, tetapi juga aktif, kritis, dan bertanggung jawab dalam keterlibatan publik.

f. Keamanan dan Etika

Prinsip terakhir adalah kesadaran akan keamanan digital serta penerapan etika dalam penggunaan teknologi. Di era digital, data pribadi menjadi aset yang rawan disalahgunakan, sehingga literasi digital harus mencakup kemampuan menjaga privasi, menggunakan kata sandi yang aman, memahami enkripsi, serta menghindari praktik berbahaya seperti phishing dan peretasan.

Selain aspek teknis keamanan, prinsip ini juga melibatkan etika, yaitu norma dan aturan moral dalam berinteraksi di dunia digital. Etika digital mencakup penghormatan terhadap hak cipta, penggunaan bahasa yang santun di media sosial, serta tanggung jawab dalam menyebarkan informasi. Pengguna literasi digital yang baik harus memahami bahwa tindakan mereka di ruang digital memiliki dampak nyata terhadap individu maupun masyarakat.

3) Aspek Literasi Digital menurut DigComp Framework, Belshaw, dan UNESCO

a) Aspek Teknis

Aspek teknis merupakan kemampuan dasar dalam mengoperasikan perangkat keras maupun perangkat lunak. Literasi digital dalam dimensi ini mencakup keterampilan menggunakan komputer, ponsel pintar, tablet, aplikasi

perkantoran, media sosial, hingga perangkat digital lain. Keterampilan teknis ini adalah fondasi awal karena tanpa penguasaan perangkat, individu tidak bisa melangkah pada aspek literasi digital lain

b) Aspek Informasi

Dimensi informasi menekankan pada keterampilan dalam mencari, mengakses, mengevaluasi, dan memanfaatkan informasi. Hal ini sangat penting mengingat era digital dipenuhi oleh arus informasi yang melimpah (*information overload*). Literasi digital menuntut seseorang mampu memilih informasi yang relevan, valid, dan terpercaya, sekaligus menggunakan informasi tersebut untuk keperluan belajar, bekerja, maupun kehidupan sosial

c) Aspek Komunikasi

Literasi digital juga mencakup keterampilan berinteraksi dan berkolaborasi melalui media digital. Aspek komunikasi tidak sebatas mengirim pesan atau berkomentar di media sosial, tetapi melibatkan kemampuan membangun jejaring, menjalin kerja sama, serta memahami etika komunikasi di ruang digital. Misalnya, kolaborasi dalam proyek berbasis *cloud computing*, partisipasi dalam forum diskusi, atau keterlibatan dalam gerakan sosial digital

d) Aspek Kreativitas

Kreativitas dalam literasi digital adalah kemampuan untuk memproduksi, mengolah, dan menyajikan konten digital. Bentuknya bisa berupa penulisan artikel, pembuatan infografis, video edukasi, desain visual, hingga karya seni digital. Prinsip ini menggeser literasi digital dari sekadar konsumsi informasi ke produksi

pengetahuan dan inovasi. Kreativitas digital sangat relevan dalam bidang pendidikan, ekonomi kreatif, serta pengembangan diri di era digital

e) Aspek Etika dan Keamanan

Aspek ini menekankan kesadaran individu terhadap keamanan data pribadi, privasi, serta tanggung jawab etis dalam penggunaan media digital. Literasi digital harus mengajarkan cara menggunakan teknologi tanpa melanggar hak orang lain, seperti hak cipta, serta menghindari penyalahgunaan data. Di sisi lain, keamanan digital juga mencakup perlindungan terhadap *cybercrime* seperti phishing, peretasan, dan penyebaran malware.

f) Aspek Kritis

Dimensi kritis menuntut kemampuan reflektif untuk memahami dampak teknologi terhadap kehidupan sosial, budaya, politik, dan ekonomi. Aspek ini melampaui sekadar evaluasi informasi, karena mencakup kesadaran akan bias algoritma, dampak ketergantungan pada media sosial, hingga peran teknologi dalam membentuk opini publik. Dengan keterampilan kritis, individu dapat menjadi warga digital yang tidak mudah dimanipulasi oleh informasi palsu atau propaganda digital

4) Karakteristik Literasi Digital

a) Multidimensi

Literasi digital mencakup aspek teknis, kognitif, sosial, budaya, dan etis sekaligus. Seorang individu tidak dapat dikatakan melek digital hanya karena bisa menggunakan komputer, tetapi harus mampu berpikir kritis, beretika, serta memahami dampak sosial teknologi

b) Dinamis

Literasi digital bersifat dinamis karena terus berkembang seiring inovasi teknologi. Apa yang dianggap kompetensi dasar lima tahun lalu (misalnya penggunaan email), kini dianggap sangat mendasar, sementara keterampilan baru seperti keamanan siber, literasi data, atau literasi kecerdasan buatan menjadi semakin penting

c) Kontekstual

Cara penerapan literasi digital berbeda-beda tergantung budaya, generasi, dan konteks sosial. Misalnya, generasi muda lebih adaptif terhadap media sosial, sementara generasi tua membutuhkan pendekatan berbeda dalam pembelajaran digital. Demikian pula, praktik literasi digital di negara maju berbeda dengan di negara berkembang yang memiliki keterbatasan akses infrastruktur

d) Kolaboratif

Literasi digital tidak hanya berhubungan dengan individu, melainkan juga jaringan sosial dan komunitas. Keberhasilan seseorang dalam menguasai literasi digital sering kali dipengaruhi oleh dukungan lingkungan kerja, keluarga, sekolah, atau komunitas daring

5) Faktor – Faktor Penyebab Kesenjangan Literasi Digital

a) Faktor Usia

Usia merupakan salah satu faktor dominan dalam menciptakan kesenjangan literasi digital. Menurut Long, Hoang, & Simkins (2023), pegawai yang berusia lebih tua cenderung mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dibandingkan dengan pegawai muda. Hal ini terjadi karena pegawai

senior lebih terbiasa menggunakan sistem manual dalam pekerjaannya dan memiliki keterbatasan pengalaman dalam mengoperasikan perangkat digital sejak awal kariernya.

Generasi muda, terutama mereka yang lahir di era digital, umumnya memiliki *digital native advantage* karena sudah terbiasa menggunakan perangkat teknologi sejak usia dini. Sebaliknya, ASN senior merupakan *digital immigrants* yang baru mengenal teknologi ketika sudah bekerja, sehingga memerlukan waktu dan usaha lebih untuk beradaptasi. Dalam konteks instansi pemerintahan, perbedaan generasi ini dapat memicu ketidakseimbangan produktivitas. ASN muda cenderung lebih cepat menyelesaikan tugas berbasis aplikasi digital seperti SILADEN, sementara ASN senior membutuhkan bimbingan dan sering bergantung pada rekan kerja yang lebih melek digital. Akibatnya, terjadi ketergantungan disfungsional dan ketimpangan beban kerja antarpegawai.

b) Faktor Gender

Selain usia, gender juga berpengaruh terhadap kesenjangan literasi digital. Studi Long et al. (2023) menunjukkan adanya perbedaan tingkat kepercayaan diri antara laki-laki dan perempuan dalam mengoperasikan teknologi. Laki-laki umumnya memiliki tingkat kepercayaan diri lebih tinggi, meskipun keterampilan dasarnya bisa sama dengan perempuan. Faktor ini sering kali dipengaruhi oleh konstruksi sosial dan stereotip gender yang menempatkan teknologi sebagai "domain laki-laki."

Dalam birokrasi, perbedaan gender dalam literasi digital dapat menciptakan bias dalam pembagian tugas. Misalnya, laki-laki lebih sering diberikan tanggung

jawab mengelola sistem berbasis teknologi, sementara perempuan lebih diarahkan pada tugas administratif manual. Padahal, kemampuan literasi digital bukanlah faktor biologis, melainkan dapat dipelajari oleh siapa saja. Ketidaksetaraan akses terhadap pelatihan dan kesempatan belajar menyebabkan perempuan ASN berpotensi tertinggal. Jika hal ini dibiarkan, organisasi akan kehilangan potensi SDM perempuan yang sebenarnya mampu berkontribusi dalam pengelolaan sistem digital.

c) Faktor Pendidikan

Tingkat pendidikan formal juga menjadi penentu utama dalam literasi digital. ASN dengan latar belakang pendidikan tinggi biasanya terbiasa mengakses informasi akademik secara daring, menggunakan perangkat lunak produktivitas, serta memiliki keterampilan literasi informasi yang lebih matang. Sebaliknya, ASN dengan pendidikan menengah cenderung kurang familiar dengan teknologi digital dalam konteks profesional.

Perbedaan tingkat pendidikan ini berpengaruh pada kecepatan ASN dalam mempelajari dan menguasai aplikasi baru. Misalnya, ASN lulusan perguruan tinggi mungkin lebih cepat memahami konsep manajemen data di SILADEN, sementara ASN dengan latar pendidikan menengah membutuhkan waktu lebih lama dan lebih banyak bimbingan teknis. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan dalam efektivitas kerja, di mana sebagian pegawai dapat bekerja mandiri sedangkan sebagian lainnya harus terus bergantung pada rekan kerja.

d) Faktor Kurangnya Program Pelatihan

Menurut Biranvand et al. (2025), salah satu penyebab utama kesenjangan literasi digital di sektor publik adalah minimnya program pelatihan yang sistematis. Banyak instansi pemerintah beranggapan bahwa menyediakan perangkat digital saja sudah cukup untuk mendorong digitalisasi, padahal kompetensi pegawai sangat menentukan keberhasilan implementasi sistem.

Ketika program pelatihan jarang dilakukan atau hanya bersifat formalitas, kemampuan ASN tidak berkembang seiring perkembangan aplikasi yang digunakan. Akibatnya, sebagian kecil pegawai yang sudah memiliki kemampuan digital sejak awal menjadi tumpuan, sementara yang lain tertinggal. Dalam kasus DP3A Manado, misalnya, tidak semua ASN mendapatkan pelatihan SILADEN secara merata, sehingga hanya segelintir pegawai yang mampu mengoperasikan sistem secara efektif.

e) Faktor Kurangnya *Capacity Building*

*Capacity building* atau pembangunan kapasitas pegawai merupakan aspek penting untuk menciptakan ASN yang kompeten secara digital. Biranvand et al. (2025) menegaskan bahwa tanpa adanya program berkelanjutan seperti on the job training, mentoring, atau workshop rutin, literasi digital ASN tidak akan berkembang secara merata.

*Capacity building* juga bukan sekadar pelatihan teknis, tetapi mencakup strategi untuk meningkatkan kepercayaan diri, sikap positif terhadap teknologi, serta pemahaman mendalam tentang manfaat sistem digital bagi pekerjaan sehari-hari. Tanpa *capacity building* yang memadai, kesenjangan antara ASN yang cepat

belajar dan ASN yang lambat beradaptasi akan semakin melebar, yang akhirnya berdampak pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

f) Faktor Lemahnya Dukungan Manajerial

Selain pelatihan dan *capacity building*, dukungan manajerial juga sangat menentukan tingkat literasi digital ASN. Jika pimpinan organisasi tidak menekankan pentingnya literasi digital, maka upaya digitalisasi akan dianggap kurang prioritas oleh pegawai. Lemahnya dukungan manajerial tercermin dalam kurangnya alokasi anggaran untuk pelatihan, minimnya kebijakan insentif bagi ASN yang menguasai sistem, serta absennya monitoring kinerja berbasis digital.

Ketika manajemen tidak mendukung secara aktif, beban peningkatan literasi digital jatuh hanya pada inisiatif individu. Akibatnya, ASN yang sudah mahir akan semakin maju, sementara yang lain tetap tertinggal. Kondisi ini menciptakan kesenjangan internal yang sulit diatasi jika tidak ada intervensi struktural dari pimpinan.

### 2.1.2 Konsep Interdependensi Disfungsional

1) Pengertian Interdependensi Disfungsional

Interdependensi disfungsional adalah situasi di mana saling ketergantungan antarpegawai tidak berjalan efektif dan justru menciptakan hambatan dalam pelaksanaan tugas.

Lawless dan Sofge (2021) menyajikan pendekatan teoritis yang mengaitkan *interdependensi* dengan *vulnerability* atau kerentanan dalam sistem tim kolaboratif, baik pada konteks manusia-manusia maupun manusia-mesin (*human-machine teams*). Mereka menekankan bahwa struktur kerja tim modern semakin

mengandalkan hubungan antaranggota yang saling bergantung untuk menyelesaikan tugas secara efisien. Namun, interdependensi ini dapat berubah menjadi disfungsional ketika kompetensi atau kesiapan antaranggota tidak merata.

Lawless dan Sofge menyatakan bahwa dalam tim interdependen, ketimpangan kompetensi (skill gaps) dapat menciptakan “kerentanan sistemik”, yaitu kondisi di mana keberhasilan tim hanya bergantung pada sebagian kecil anggota yang memiliki kompetensi unggul. Akibatnya, anggota lain menjadi pasif atau bergantung secara berlebihan, menyebabkan beban kerja tidak seimbang, meningkatnya stres kerja, dan kegagalan tim dalam mencapai output secara kolektif.

Dalam praktiknya, fenomena ini juga tercermin dalam penelitian Matabei & Rudianto (2025) di Pemerintah Kota Salatiga. Mereka menemukan bahwa rendahnya literasi digital pada sebagian ASN menyebabkan pola kerja yang bergantung dan tidak efisien. Pegawai yang belum mampu menjalankan sistem digital harus dibantu oleh rekan yang lebih kompeten. Ketergantungan ini memperlambat penyelesaian tugas dan mengganggu ritme kerja tim, sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi tidak optimal. Interdependensi yang seharusnya membangun kolaborasi, justru menjadi beban struktural dalam sistem kerja digital yang tidak merata.

Adamovic menyatakan bahwa perbedaan kemampuan atau literasi digital di antara anggota tim yang saling bergantung justru dapat menyebabkan proses kerja yang tidak berjalan dengan baik (disfungsional). Dalam kondisi seperti ini, hanya sedikit anggota yang mampu menjalankan tugas, sementara lainnya hanya

bergantung. Hal ini dapat menyebabkan ketimpangan, stres, serta mengganggu efektivitas tim secara keseluruhan.

Berntzen & Wong (2021) menegaskan bahwa interdependensi disfungsional terjadi ketika hanya sebagian kecil tim yang mampu menyelesaikan tugas, sementara yang lain tidak dapat berkontribusi secara mandiri. Ini menciptakan hambatan kerja, beban kerja tidak merata, dan potensi konflik internal.

Sebok-Syer et al. (2021) menyatakan bahwa kolaborasi yang saling bergantung tidak selalu menghasilkan kinerja tim yang efektif. Ketika tidak ada kesetaraan dalam kontribusi atau penguasaan kompetensi tertentu, interdependensi dapat menciptakan ketidakseimbangan performa yang mengarah pada disfungsi dalam kolaborasi tim.” Mereka menekankan bahwa tanpa pemantauan atau alat ukur yang tepat, hubungan interdependen yang tidak sehat dalam tim bisa berkembang menjadi disfungsional tanpa disadari.

Penting untuk dicatat bahwa interdependensi pada dasarnya bukanlah sesuatu yang negatif. Justru dalam sistem birokrasi modern, kerja kolaboratif adalah elemen kunci. Namun, agar interdependensi menghasilkan sinergi dan bukan disfungsi, dibutuhkan kesetaraan kapasitas digital di antara seluruh pegawai.

Dalam konteks birokrasi digital, kondisi ini tercermin jelas dalam organisasi yang menerapkan sistem seperti SILADEN, di mana sistem digital menuntut kolaborasi fungsional yang saling terintegrasi. Ketika hanya sebagian pegawai menguasai teknologi, maka struktur interdependensi tersebut menjadi tidak sehat atau disfungsional (*dysfunctional interdependence*). Pegawai yang memiliki literasi digital rendah akan terus-menerus bergantung pada pegawai lain, sehingga bukan

hanya memperlambat kinerja organisasi, tetapi juga bisa menciptakan tekanan psikologis dan konflik sosial internal.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa interdependensi dalam organisasi akan berdampak positif jika seluruh pegawai memiliki kapasitas yang setara. Namun, jika tidak setara, interdependensi berubah menjadi disfungsional yang justru membebani sebagian individu.

## 2) Dampak Interdependensi Disfungsional Dalam Organisasi Publik

### a) Produktivitas Menurun

Menurut Matabei & Rudianto (2025), salah satu dampak paling nyata dari interdependensi disfungsional adalah menurunnya produktivitas organisasi secara keseluruhan. Hal ini terjadi karena beban kerja tidak terbagi secara proporsional antarpegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi digital tinggi dipaksa menanggung tugas lebih banyak, bukan hanya mengerjakan pekerjaannya sendiri, tetapi juga membantu rekan-rekan yang kesulitan menggunakan sistem digital. Kondisi ini menciptakan ketidakseimbangan yang signifikan, di mana beberapa pegawai bekerja secara berlebihan sementara yang lain justru kurang berkontribusi.

Dalam jangka panjang, pola ini membuat produktivitas organisasi secara agregat turun. Proses kerja yang seharusnya cepat dan efisien justru melambat karena bergantung pada segelintir pegawai kunci. Ketika pegawai tersebut tidak hadir (misalnya karena sakit atau cuti), aktivitas organisasi bisa terhambat total. Dengan demikian, interdependensi disfungsional menciptakan organisasi yang tidak stabil dan rapuh, karena terlalu bertumpu pada kapasitas individu tertentu, bukan pada kekuatan kolektif tim.

### b) Stres Kerja Meningkat

Lawless & Sofge (2021) menjelaskan bahwa interdependensi disfungsional memunculkan kondisi yang disebut *systemic vulnerability*. Istilah ini menggambarkan keadaan ketika organisasi terlalu bergantung pada individu tertentu, sehingga menimbulkan tekanan psikologis besar pada pegawai tersebut. Pegawai yang menjadi “tulang punggung digital” menghadapi beban ganda: harus menyelesaikan tugas utama sekaligus menjadi problem solver bagi rekan kerja.

Tekanan semacam ini sering berujung pada stres kerja kronis. Pegawai kunci merasa lelah secara fisik dan mental, kehilangan motivasi, dan dalam kasus ekstrem dapat mengalami *burnout*. Jika stres ini dibiarkan, tidak hanya menurunkan performa individu, tetapi juga merembet pada suasana kerja tim yang menjadi kurang sehat. Stres pegawai kunci juga membuat mereka cenderung menolak tambahan tanggung jawab baru, sehingga memperparah resistensi terhadap program digitalisasi berikutnya.

### c) Resistensi dan Konflik

Berntzen & Wong (2021) menemukan bahwa interdependensi disfungsional di sektor publik kerap menimbulkan resistensi dan konflik internal. Resistensi muncul dari dua sisi:

1. Pegawai yang terbebani merasa diperlakukan tidak adil, sehingga menolak untuk terus-menerus membantu rekan lain.
2. Pegawai yang pasif sering merasa terasing, malu, atau bahkan enggan belajar teknologi karena merasa ketinggalan jauh.

Kondisi ini menciptakan ketegangan interpersonal dalam tim. Pegawai mahir teknologi bisa merasa frustrasi karena terus diperalat, sementara pegawai lain merasa tersisih dan kurang dihargai. Akibatnya, konflik laten bisa muncul, berupa saling menyalahkan, komunikasi tidak efektif, dan turunnya kepercayaan antaranggota tim. Konflik ini berbahaya karena dapat merusak kohesi organisasi, sehingga menghambat upaya kolaborasi lebih lanjut.

d) Hambatan dan Inovasi

Menurut Onyango (2022), interdependensi disfungsional dapat mengarah pada fenomena *multi-agency dysfunction*, yaitu kondisi di mana kolaborasi antaraktor (baik antarinstansi maupun antarpegawai) terhambat akibat ketidaksetaraan kapasitas. Dalam konteks ASN, hal ini terjadi ketika hanya sebagian kecil pegawai yang memiliki kemampuan literasi digital tinggi, sementara mayoritas pegawai tetap berada pada level rendah.

Kondisi ini menciptakan jurang inovasi, di mana kelompok yang melek digital tidak bisa sepenuhnya menggerakkan perubahan karena harus mengakomodasi rekan kerja yang tertinggal. Akibatnya, organisasi gagal memanfaatkan teknologi secara optimal. Inovasi yang seharusnya cepat terealisasi akhirnya terhambat atau bahkan tidak berjalan. Hambatan inovasi ini berimplikasi pada ketertinggalan birokrasi dalam menghadapi tuntutan masyarakat dan perkembangan teknologi.

e) Kualitas Layanan Publik Menurun

Bilan et al. (2023) menegaskan bahwa literasi digital ASN merupakan syarat utama untuk menghasilkan pelayanan publik yang berkualitas di era digital. Ketika

literasi digital ASN timpang, kualitas layanan publik pun terpengaruh secara langsung. Pegawai yang kurang terampil sering kali salah menginput data, lambat memproses informasi, atau bahkan menyerahkan tugasnya pada rekan yang lebih mahir.

Ketimpangan ini menyebabkan ketidakseragaman kualitas layanan: ada layanan yang cepat karena ditangani pegawai kompeten, tetapi ada pula yang lambat karena dikerjakan pegawai yang kurang menguasai teknologi. Hal ini membuat masyarakat mendapatkan pengalaman pelayanan yang tidak konsisten, menurunkan tingkat kepuasan publik, bahkan bisa merusak kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam jangka panjang, interdependensi disfungsional tidak hanya merugikan internal birokrasi, tetapi juga berdampak pada legitimasi institusi publik secara keseluruhan.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Table 1

*Penelitian Terdahulu*

<b>Peneliti &amp; Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Fokus Penelitian</b>	<b>Temuan Utama</b>
<b>M. K. E. Paendong, A. P. Kumaat, P. R. Ramping, and A. Kolondam (2023)</b>	Penerapan Sistem Administrasi Digital dan Pemasaran Digital dengan Website Profiling Produk UMKM di Galeri Investasi Politeknik Negeri Manado	Berfokus pada penerapan sistem administrasi digital dan pemasaran digital melalui pembuatan website profiling produk UMKM di Galeri Investasi Politeknik Negeri Manado	Penerapan website profiling berdampak positif terhadap peningkatan keterampilan administrasi digital, efektivitas sinkronisasi data penjualan, serta kemampuan pelaku UMKM dalam promosi dan strategi pemasaran online
<b>AA Marasabessy &amp; I. Uluputty (2023)</b>	Kompetensi Literasi Digital Aparatur Sipil Negara di Dinas Komunikasi Informasi dan Persandian Kota Ambon	Literasi digital sebagai fungsi edukatif ASN terhadap pelajar	ASN Diskominfo Ambon berhasil meningkatkan pemahaman siswa tentang etika digital dan penggunaan media sosial secara bertanggung jawab
<b>MI Budijaya &amp; M Situmeang (2025)</b>	Transformasi Digital dalam Tata Kelola Pemerintahan: Analisis Efektivitas Pelayanan Publik Berbasis Aplikasi	Efektivitas aplikasi publik era Society 5.0	Digitalisasi efektif namun dibatasi oleh literasi ASN dan infrastruktur
<b>YH Marande &amp; K Akib (2025)</b>	Peningkatan Literasi Mahasiswa Sosialisasi Aplikasi Pelayanan Publik di Universitas Muhammadiyah Mataram	Intervensi sosialisasi layanan publik kepada mahasiswa Universitas Muhammadiyah Mataram untuk meningkatkan literasi digital melalui praktik langsung	Sosialisasi secara signifikan meningkatkan pemahaman dan keterampilan mahasiswa dalam menggunakan aplikasi layanan publik
<b>VM Rumata &amp; DA Nugraha (2020)</b>	Rendahnya Tingkat Perilaku Digital ASN Kementerian Kominfo: Survei Literasi Digital pada Instansi Pemerintah di Kementerian Komunikasi dan Informatika RI	Survei daring terhadap 752 ASN Kementerian Kominfo, mengukur dimensi: pengetahuan, keterampilan digital, dan perilaku digital.	Hasil menunjukkan 44,9 % ASN memiliki literasi digital baik, 13,7 % berada di level rendah; perilaku digital ASN masih tergolong rendah dibanding aspek lain.

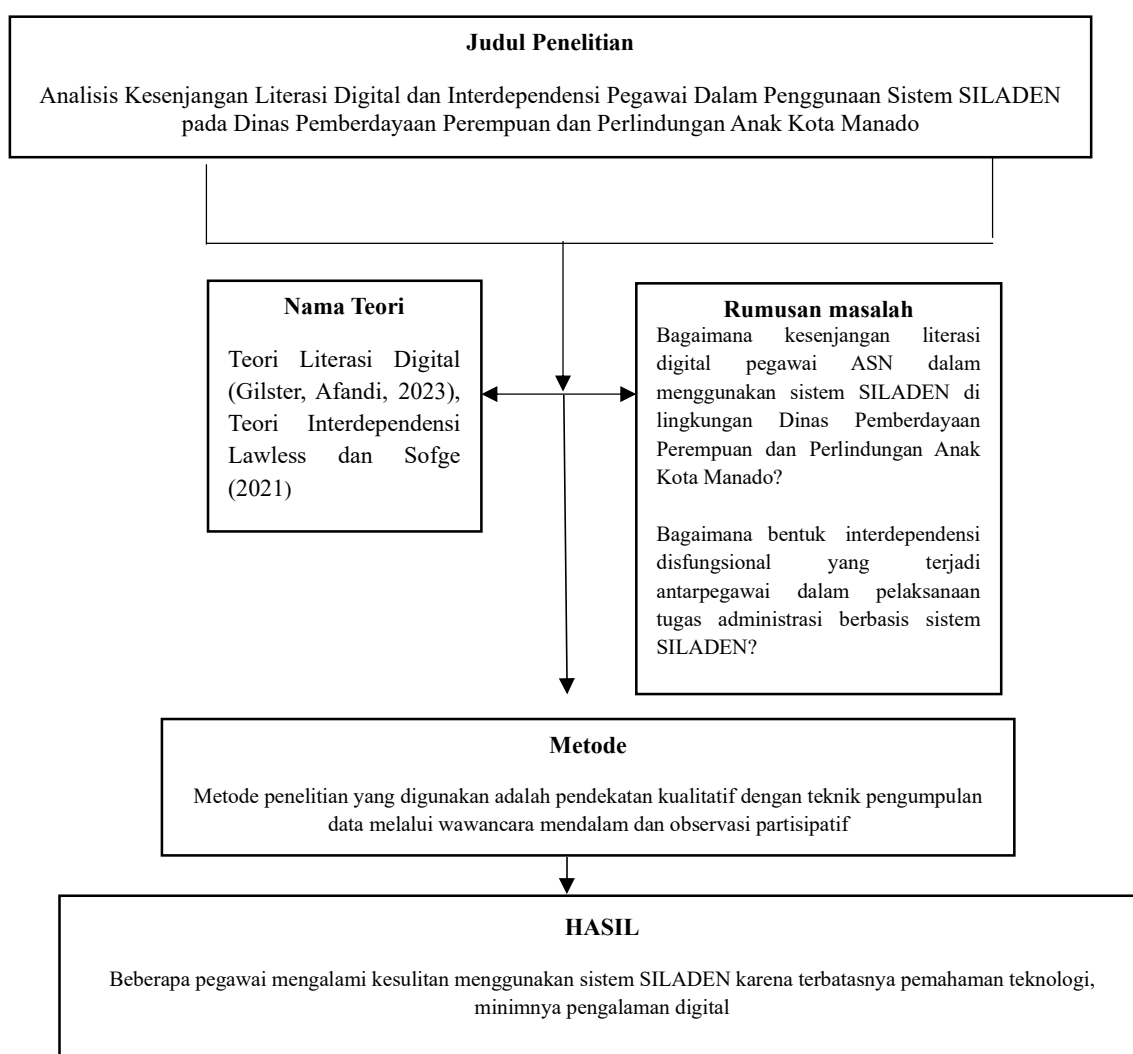
*Table 2*  
*Penelitian Terdahulu*

<b>Amsar, Jaluanto Sunu Punjul Tyoso, Siti Mardiyah (2022)</b>	Analisis Independensi, Interdependensi Tugas, Kode Etik, Soft Skills, dan Pengungkapan Kecurangan(Studi pada Aparatur Sipil Negara yang bertugas sebagai Auditor di Kota Semarang)	berfokus pada analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengungkapan kecurangan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berperan sebagai auditor	Ditemukan bahwa tingkat independensi auditor berpengaruh positif terhadap pengungkapan kecurangan
<b>A. Ulfah (2022)</b>	Model Literasi Digital dalam Upaya Mengurangi Kesenjangan Digital untuk Santri Menuju Indonesia Emas 2045 (Studi pada pondok pesantren di Indonesia)	Mengembangkan model literasi digital di lingkungan pesantren untuk mengurangi kesenjangan digital santri	Model literasi digital berbasis pendidikan karakter meningkatkan keterampilan digital santri dan mempersempit kesenjangan akses teknologi
<b>C.K. Salsabila &amp; K. Wachidah (2024)</b>	Pola Kemampuan Literasi Digital Guru: Menelaah Kesenjangan Literasi Digital dari Perspektif Gender (Studi pada guru SD di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur)	Perbedaan literasi digital guru berdasarkan gender	Guru perempuan unggul dalam keamanan & evaluasi informasi, guru laki-laki unggul di keterampilan teknis
<b>L.C. Laode (2025)</b>	Studi Interdependensi Sosial Suku Kanum Ditinjau dari Outcome, Komitmen, dan Level Dependensi (Studi pada Suku Kanum, Papua)	Hubungan sosial saling ketergantungan dalam komunitas tradisional	Tingkat komitmen dan outcome memengaruhi kuat-lemahnya saling ketergantungan sosial
<b>M.K. Pramawati (2020)</b>	Pengaruh Teknologi Informasi, Saling Ketergantungan, Karakteristik Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Manajer Berbasis Balanced Scorecard (Perusahaan di Jawa Timur)	Menilai pengaruh TI, saling ketergantungan, dan karakteristik SAM terhadap kinerja manajer	Kombinasi ketiga faktor tersebut berkontribusi signifikan pada pencapaian target Balanced Scorecard

*Sumber : Olahan Penulis 2025*

### 2.3 Kerangka Pikir

Dengan adanya kerangka pemikiran dalam penelitian ini akan memperjelas konsep pemikiran yang dimaksud oleh penulis tentang jalannya penalaran. Sehingga mendapatkan jawaban sementara berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, dan memahami kajian teori yang dipaparkan dalam landasan teori



*Gambar 1*

*Kerangka Pikir*

*Sumber : Olahan Penulis 2025*

Bagan diatas menggambarkan alur pikir dalam penelitian tentang kesenjangan literasi digital dan interdependensi disfungsional antar pegawai dalam penggunaan sistem SILADEN di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Penelitian ini berlandaskan pada teori literasi digital dan interdependensi disfungsional. Masalah yang diidentifikasi adalah adanya kesenjangan kesenjangan literasi digital di antara pegawai, yang berdampak pada ketidakmampuan dalam menjalankan tugas di sistem SILADEN. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian akan mengkaji penyebab kesulitan penggunaan sistem SILADEN dalam meningkatkan keterampilan digital. Hasil awal menunjukkan bahwa beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam menggunakan sistem karena pemahaman teknologi yang terbatas dan minimnya pengalaman.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kota Manado yang berlokasi di Jl. Balai Kota No. 1, Tikala Ares, Kecamatan Tikala, Kota Manado. Waktu pelaksanaan penelitian dimulai dari bulan Januari 2025 hingga bulan September 2025. Tahapan kegiatan yang dilalui mencakup pra-survei, pengumpulan data lapangan melalui wawancara dan observasi, serta proses penyusunan proposal hingga penyusunan laporan penelitian atau skripsi.

#### **3.2 Metode dan Jenis Penelitian**

##### **3.2.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam suatu fenomena sosial, berdasarkan pandangan, pengalaman, serta interaksi subjek dalam konteks alami (*natural setting*). Penelitian ini tidak menggunakan pengukuran statistik atau manipulasi variabel, melainkan mengandalkan interpretasi terhadap data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi.

Menurut Moleong (2017), penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sementara itu, Creswell (2016) menegaskan bahwa penelitian kualitatif menekankan pada proses, konteks, dan pemaknaan subjek terhadap suatu gejala atau kejadian sosial.

Dengan demikian, pendekatan ini dipilih untuk memberikan pemahaman yang menyeluruh terhadap fenomena kesenjangan literasi digital dan interdependensi pegawai dalam penggunaan sistem SILADEN di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado, melalui eksplorasi langsung terhadap pengalaman dan persepsi para pegawai yang terlibat dalam sistem tersebut

### **3.2.2 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi kasus tunggal. Karena penelitian hanya difokuskan pada satu institusi, yaitu Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendalami fenomena kesenjangan literasi digital dan pola interdependensi pegawai secara kontekstual dalam ruang kerja tertentu.

## **3.3 Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data**

### **3.3.1 Jenis Data**

Menurut Sugiyono (2019:137), data merupakan suatu deskripsi atau gambaran terhadap fakta, peristiwa, atau fenomena yang diperoleh dari sumber tertentu dan dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Sementara itu, menurut Moleong (2017:157), data kualitatif adalah informasi dalam bentuk narasi, kata-kata, atau perilaku yang diperoleh dari subjek penelitian dan dikumpulkan melalui interaksi langsung antara peneliti dan partisipan.

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yaitu berupa kata-kata, narasi serta pandangan yang diperoleh langsung dari partisipan melalui interaksi di lapangan. Data dari penelitian ini diperoleh dari:

1) Data Primer

Data utama yang dikumpulkan langsung dari pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kota Manado, yang terlibat dalam penggunaan sistem SILADEN. Data ini mencakup:

- a. Pemahaman dan pengalaman pegawai dalam mengoperasikan SILADEN,
- b. Hambatan teknis atau non-teknis yang mereka alami,
- c. Pola ketergantungan atau bantuan yang muncul antarpegawai,
- d. Persepsi terhadap efektivitas pelatihan atau pendampingan.

### **3.3.2 Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah:

1) Wawancara Mendalam (In-depth Interview)

- a. Teknik pengumpulan data utama untuk menggali pemahaman, persepsi, dan pengalaman pegawai dalam menggunakan SILADEN.
- b. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, dengan panduan umum namun tetap terbuka untuk eksplorasi sesuai arah pembicaraan.
- c. Proses dilakukan secara langsung (tatap muka) atau daring (jika diperlukan).

2) Observasi Partisipatif

- a. Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas pegawai saat berinteraksi dengan sistem SILADEN di lingkungan kerja.

- b. Peneliti melakukan observasi terhadap pola interaksi antarpegawai dalam menyelesaikan tugas kepegawaian yang berbasis sistem SILADEN di lingkungan kerja

### **3.4 Jumlah dan Sumber Data**

Jumlah Informan yang dipilih secara *purposive* (bertujuan), sebanyak 5 orang pegawai, dengan kriteria:

- a. Aktif menggunakan SILADEN minimal 6 bulan
- b. Mewakili berbagai jabatan (admin teknis, fungsional umum, struktural)
- c. Bersedia diwawancarai dan diamati dalam aktivitas kerjanya
- d. Informan berasal dari lingkungan kerja Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kota Manado

### **3.5 Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif, proses analisis data tidak sekadar mengelola informasi, tetapi juga berupaya mengungkap makna dari pengalaman informan. Proses ini mengikuti kerangka interaktif dari Miles & Huberman (1994), yang mencakup:

#### **1. Reduksi Data**

Reduksi data adalah proses awal di mana peneliti menyaring, memilih, dan menyusun ulang data mentah hasil wawancara dan observasi. Langkah ini bertujuan menyaring bagian yang paling relevan dengan pertanyaan penelitian. Misalnya, peneliti memilih pernyataan pegawai yang menggambarkan kesenjangan literasi

digital serta bentuk interdependensi antarpegawai dalam menggunakan sistem literasi digital di DP3A Kota Manado.

## 2. Penyajian Data

Setelah proses reduksi, data yang relevan kemudian dipresentasikan secara sistematis. Dalam penelitian ini, penyajian dilakukan melalui narasi deskriptif.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah tahap akhir dalam analisis data, di mana peneliti kembali mengamati seluruh temuan, menafsirkan makna yang muncul dari data yang telah disusun, dan merumuskan kesimpulan akhir yang secara langsung menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, proses tersebut mencakup pemahaman tentang bagaimana kesenjangan literasi digital memicu interdependensi antarpegawai dalam memanfaatkan sistem literasi digital.

### 3.6 Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif ini, validitas data memegang peran penting untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan bukan hanya sekadar data yang disampaikan. Penelitian ini tidak hanya sekadar memaparkan informasi, tetapi juga berusaha memahami makna, pengalaman, serta persepsi informan secara autentik dan jujur. Dengan demikian, untuk menjaga kualitas dan integritas temuan, digunakan prosedur keabsahan data melalui triangulasi berdasarkan model *trustworthiness* yang dicanangkan oleh Lincoln dan Guba (1985).

#### 1. Kredibilitas

Kredibilitas (*Credibility*) mengacu pada sejauh mana data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan pengalaman dan pandangan asli informan. Untuk itu, dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara mendalam dan mencatat respon non-verbal saat pegawai DP3A Kota Manado menggunakan sistem literasi digital. Selain itu, peneliti juga menerapkan *member checking*, yakni mengembalikan hasil interpretasi kepada informan untuk mendapatkan konfirmasi apakah peneliti sudah menangkap makna yang mereka sampaikan secara tepat. Teknik ini memastikan bahwa cerita dan perspektif pegawai benar-benar dipahami dengan jujur dan tidak disalahartikan, sehingga kepercayaan terhadap keakuratan data dapat dipertahankan

## 2. Transferabilitas

Transferabilitas (*Transferability*) adalah sejauh mana hasil penelitian ini dapat diterapkan ke dalam konteks lain dengan karakteristik serupa. Dalam hal ini, penulis berusaha menyampaikan deskripsi yang kaya, detail, dan utuh mengenai konteks penelitian. Dengan penyajian kontekstual ini, pembaca atau peneliti lain dapat menilai sendiri apakah temuan dari hasil penelitian ini bisa diterapkan di tempat lain dengan karakteristik yang mirip.

## 3. Ketergantungan (*Dependability*)

Dependabilitas merujuk pada sejauh mana hasil penelitian ini dapat dipercaya jika dilakukan ulang dalam kondisi dan cara yang sama. Dalam penelitian ini, konsistensi dicapai dengan mendokumentasikan secara rinci setiap langkah mulai dari pengumpulan data, proses pengkodean, hingga analisis. Dengan begitu,

temuan tentang bagaimana kesenjangan literasi digital menciptakan ketergantungan antarpegawai di DP3A Manado menjadi lebih dapat dipertanggungjawabkan

4. Kepastian (*Confirmability*)

Kepastian (*Confirmability*) yaitu memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar berasal dari data lapangan, bukan bias peneliti. Dalam studi ini, peneliti menjaga netralitas dengan mencatat seluruh proses pengambilan keputusan analisis guna memastikan bahwa setiap interpretasi bisa ditelusuri kembali dan diverifikasi oleh pihak lain.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Sejarah Singkat Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado



*Gambar 2*

*Logo DP3A Kota Manado*

*Sumber : Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado tahun 2025*

Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) merupakan lembaga pemerintah yang bertugas mengembangkan kebijakan, program, dan kegiatan dalam rangka pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak. Sebelum terbentuknya dinas khusus, isu-isu terkait pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak sudah menjadi perhatian dalam berbagai kebijakan pemerintah Indonesia. Kesadaran akan pentingnya peran perempuan dalam pembangunan dan perlindungan hak-hak anak semakin meningkat seiring dengan perkembangan sosial dan politik di Indonesia.

Pada tahun 1978, melalui Keputusan Presiden No. 16 Tahun 1978, dibentuklah Menteri Muda Urusan Peranan Wanita yang merupakan cikal bakal dari Kementerian Pemberdayaan Perempuan. Pada tahun 1999, kementerian ini kemudian berubah menjadi Kementerian Negara Pemberdayaan Perempuan sesuai dengan Keputusan Presiden No. 103 Tahun 1999. Pada tahun 2009, berdasarkan Peraturan Presiden No. 47 Tahun 2009, Kementerian Negara Pemberdayaan Perempuan berubah menjadi Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPPA) untuk menyesuaikan dengan tugas tambahan dalam melindungi hak-hak anak. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPPA) kemudian bertugas mengoordinasikan dan melaksanakan kebijakan di bidang pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak di tingkat nasional.

Untuk mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan di tingkat daerah, pemerintah daerah (Provinsi dan Kabupaten/Kota) membentuk Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) yang bertugas melaksanakan program-program pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak di wilayah masing-masing. Pembentukan dinas ini diatur melalui peraturan daerah yang mengacu pada peraturan pemerintah pusat.

Salah satu contoh pembentukan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) di tingkat daerah adalah di Kota Manado. Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kota Manado resmi terbentuk pada Januari 2017 sesuai dengan Peraturan Wali Kota (Perwako) yang mengatur struktur Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Manado. DP3A

Kota Manado diberikan status Tipe A karena terdiri dari empat bidang utama. Sebelumnya, urusan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak merupakan salah satu bidang dalam Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (KB) Kota Manado. Namun, dengan adanya kebutuhan untuk fokus lebih mendalam pada isu-isu pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, serta seiring dengan pembentukan Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KPPPA) di tingkat nasional, Kota Manado memutuskan untuk membentuk Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) sebagai dinas yang berdiri sendiri.

Tugas dan fungsi Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) meliputi meningkatkan pemberdayaan perempuan dalam berbagai aspek kehidupan seperti ekonomi, pendidikan, dan kesehatan; melindungi hak-hak anak dari berbagai bentuk kekerasan, eksploitasi, dan diskriminasi; mengembangkan kebijakan dan program yang bertujuan untuk menciptakan kesetaraan gender dan perlindungan anak; serta bekerja sama dengan berbagai pihak, termasuk masyarakat, organisasi non-pemerintah, dan sektor swasta, untuk mencapai tujuan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak. Sejak pembentukannya, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (DP3A) Kota Manado terus berupaya meningkatkan kesejahteraan perempuan dan anak melalui berbagai program dan kegiatan yang inovatif serta berbasis pada kebutuhan masyarakat lokal.

#### **4.2 Lokasi dan Telepon Perusahaan**

Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado berlokasi di Jl. Balai Kota No. 1, Tikala Ares, Kecamatan Tikala, Kota Manado. Nomor telepon (0431) 456-7890.

#### **4.3 Visi dan Misi Perusahaan**

1) Visi

Manado maju dan sejahtera sebagai beranda Sulawesi Utara dan Indonesia ke Asia Pasifik

2) Misi

- Peningkatan kualitas manusia Kota Manado
- Penguatan ekonomi kota yang bertumpu kepada industri jasa, perdagangan, dan pariwisata
- Pembangunan infrastruktur, penataan kota, dan perluasan konektivitas
- Pembangunan daerah yang berkelanjutan
- Pemerintahan yang baik dan bersih didukung oleh sinergitas antar daerah

#### **4.4 Bidang Usaha**

Dinas pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado adalah instansi pemerintah yang mengurus soal pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak. Tugas utamanya yaitu membantu perempuan agar bisa lebih berdaya dalam kehidupan sosial, ekonomi, maupun politik, sekaligus melindungi mereka dari kekerasan dan diskriminasi. DP3A juga bekerja untuk memastikan anak-anak mendapat haknya, seperti pendidikan, kesehatan, perlindungan dari

kekerasan, serta pendampingan bila menghadapi masalah hukum. Selain itu, dinas ini aktif mengadakan sosialisasi dan kampanye untuk mengajak masyarakat bersama-sama menciptakan lingkungan yang aman, ramah, dan setara bagi perempuan serta anak di Kota Manado.

#### 4.5 Sumber Daya Instansi

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado memiliki Sumber Daya Manusia. Adapun sumber daya manusia yang ada pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado, yaitu :

*Table 3*  
*Sumber Daya Instansi*

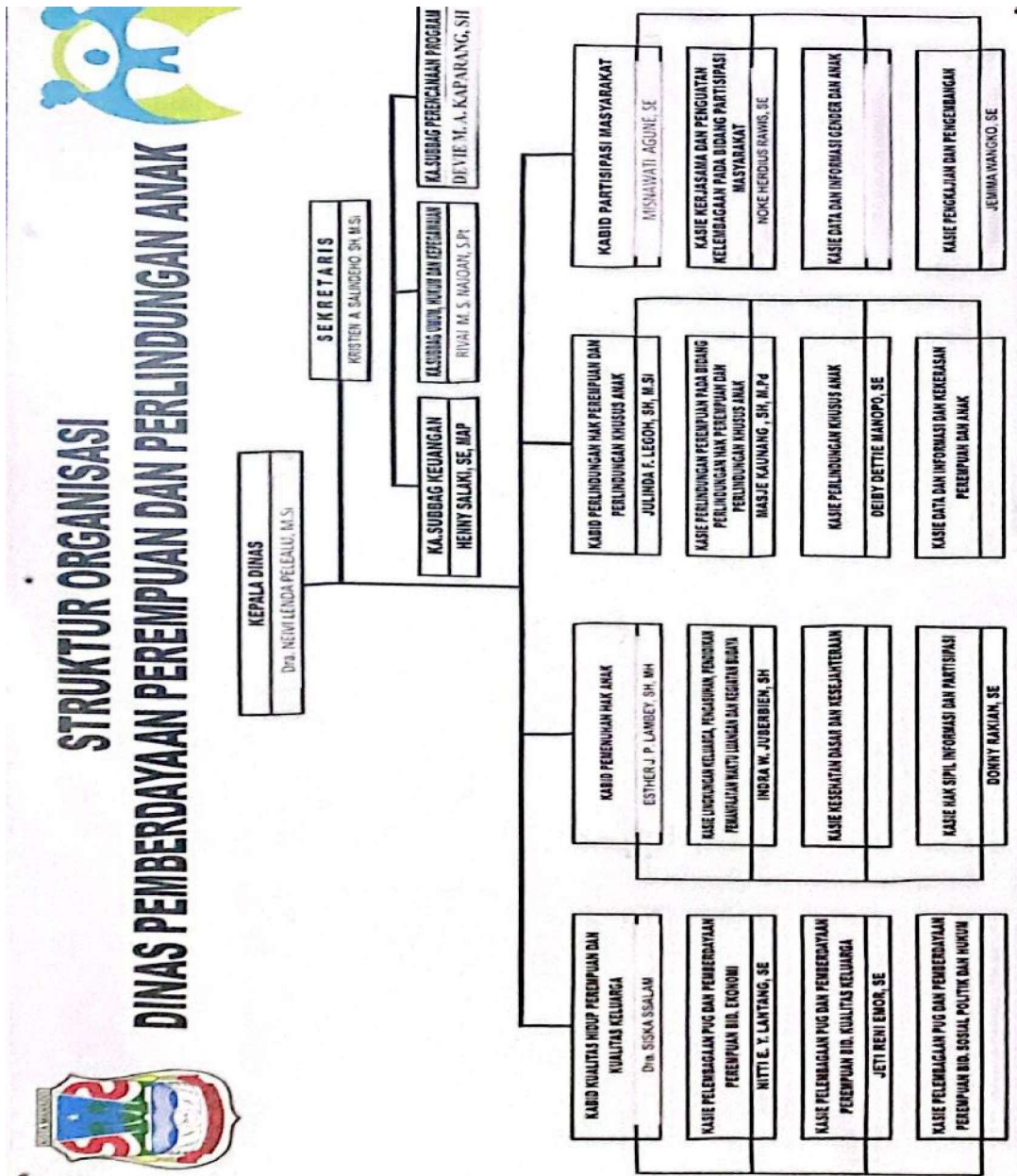
No	Jabatan	Keterangan
1	Kepala Dinas	1 orang
2	Aparatur Sipil Negara (ASN)	27 orang
3	Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)	4 orang
4	THL	5 orang
5	Supir	3 orang
6	Pramubakti	2 orang

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

#### 4.6 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah suatu susunan yang menggambarkan secara jelas pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, serta hubungan kerja antarindividu maupun antarbagian dalam sebuah organisasi. Melalui struktur ini, dapat terlihat bagaimana peran setiap anggota diatur sehingga seluruh kegiatan organisasi dapat

berjalan secara teratur, efisien, dan terkoordinasi dengan baik. Adapun struktur organisasi yang ada pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado dibawah ini :



Gambar 3

Struktur Organisasi

Sumber : Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado tahun 2025

#### **4.1 Uraian Pekerjaan (*Job Description*)**

##### **1. Kepala Dinas**

- Memimpin, mengoordinasikan, dan mengendalikan seluruh kegiatan dinas.
- Menetapkan kebijakan, strategi, dan program kerja terkait pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak.
- Mengambil keputusan penting dan bertanggung jawab penuh kepada Walikota.
- Menjadi penghubung antara pemerintah daerah dengan lembaga terkait di bidang perempuan dan anak.

##### **2. Sekretaris Dinas**

- Membantu Kepala Dinas dalam menjalankan administrasi, tata usaha, dan koordinasi antarbidang.
- Mengatur kelancaran keuangan, kepegawaian, serta perencanaan program.
- Menjadi pusat pengelolaan administrasi agar semua kegiatan berjalan tertib.

Sub Bagian di bawah Sekretaris:

- Kasubbag Keuangan : Mengelola anggaran, menyusun laporan keuangan, dan memastikan penggunaan dana sesuai aturan.

- Kasubbag Umum, Hukum, dan Kepegawaian : Mengatur surat-menyurat, perlengkapan, urusan hukum, serta kepegawaian (mutasi, cuti, absensi, dll.).
- Kasubbag Perencanaan Program : Menyusun rencana strategis, program tahunan, serta melakukan monitoring dan evaluasi.

### 3. Bidang Kualitas Hidup Perempuan dan Kualitas Keluarga

Kabid bertugas meningkatkan kualitas hidup perempuan melalui pemberdayaan ekonomi, sosial, politik, serta memperkuat ketahanan keluarga.

Seksi di bawahnya:

- Kasie PUG & Pemberdayaan Perempuan Bidang Ekonomi : Membuat program pemberdayaan ekonomi bagi perempuan, seperti pelatihan keterampilan, usaha kecil, dan kewirausahaan.
- Kasie PUG & Pemberdayaan Perempuan Bidang Kualitas Keluarga : Membina peran perempuan dalam keluarga, seperti kesehatan reproduksi, pola asuh anak, dan pendidikan keluarga.
- Kasie PUG & Pemberdayaan Perempuan Bidang Sosial Politik & Hukum : Meningkatkan keterlibatan perempuan dalam politik, organisasi sosial, dan memberikan advokasi hukum bagi perempuan.

### 4. Bidang Pemenuhan Hak Anak

Kabid bertugas memastikan seluruh hak anak terpenuhi, baik dalam pendidikan, kesehatan, maupun partisipasi sosial.

Seksi di bawahnya:

- Kasie Lingkungan Keluarga, Pengasuhan, Pendidikan, Pemanfaatan Waktu Luang & Budaya : Fokus pada penguatan keluarga, pola asuh yang baik, akses pendidikan, serta kegiatan budaya dan rekreasi anak.
- Kasie Kesehatan Dasar & Kesejahteraan : Menjamin anak mendapatkan layanan kesehatan dasar, gizi, serta kesejahteraan sosial.
- Kasie Hak Sipil, Informasi & Partisipasi : Menjamin hak anak atas akta kelahiran, identitas, akses informasi, serta kesempatan berpartisipasi dalam masyarakat.

5. Bidang Perlindungan Hak Perempuan & Perlindungan Khusus Anak

Kabid bertugas menangani upaya perlindungan bagi perempuan dan anak dari segala bentuk kekerasan, diskriminasi, maupun eksploitasi.

Seksi di bawahnya:

- Kasie Perlindungan Perempuan pada Bidang Pembangunan & Perlindungan Khusus Anak : Melakukan upaya pencegahan, penanganan, dan advokasi kasus kekerasan terhadap perempuan.
- Kasie Perlindungan Khusus Anak : Menangani anak yang memerlukan perlindungan khusus, seperti korban kekerasan, eksploitasi, perdagangan anak, dan konflik hukum.

- Kasie Data & Informasi Kekerasan Perempuan & Anak : Mengumpulkan, mengelola, dan menganalisis data kasus kekerasan sebagai dasar kebijakan perlindungan.

6. Bidang Partisipasi Masyarakat

Kabid bertugas meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam mendukung pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak.

Seksi di bawahnya:

- Kasie Kerjasama & Penguatan Kelembagaan : Menjalin kemitraan dengan lembaga pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam mendukung program perempuan dan anak.
- Kasie Data & Informasi Gender & Anak : Menyediakan data terpilah gender dan anak untuk perencanaan pembangunan berbasis keadilan.
- Kasie Pengkajian & Pengembangan : Melakukan kajian, penelitian, dan inovasi dalam rangka pengembangan kebijakan di bidang perempuan dan anak.

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN



*Gambar 4*

*Sumber : BKPSDM Kota Manado*

Gambar diatas menampilkan halaman login utama aplikasi SiLADEN (Sistem Layanan Administrasi Digital ) milik BKPSDM Kota Manado. Pada bagian kiri terlihat ilustrasi mesin tik dengan tulisan “Torang Mulai Dari Bagini” serta tagar #BKPSDMDigital, yang menggambarkan peralihan dari penggunaan sistem manual/tradisional menuju sistem digital dalam pengelolaan administrasi kepegawaian.

Di sisi kanan, terdapat form login yang terdiri dari:

- Username yang diisi menggunakan NIP (Nomor Induk Pegawai) masing-masing ASN.
- Password yang diisi dengan kata sandi pribadi yang dibuat oleh pegawai.
- Fitur tambahan berupa “Lupa Password” untuk memulihkan akses akun dan opsi “Show Password” untuk menampilkan kata sandi saat mengetik.

Setelah username dan password dimasukkan dengan benar, pengguna dapat menekan tombol Login untuk masuk ke dalam sistem dan mengakses layanan administrasi digital yang telah disediakan BKPSDM Kota Manado.

## **5.1 Temuan Penelitian**

Dalam Penelitian ini, metode yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan menggunakan wawancara sebagai teknik pengumpulan data. Temuan penelitian diperoleh dari hasil wawancara yang berupa jawaban dari informan atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Wawancara dilakukan secara tatap muka langsung dengan informan yang terdiri dari 5 pegawai yang ada pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Jawaban informan kemudian disajikan dalam bentuk kutipan hasil wawancara. Kutipan ini berisi jawaban yang diberikan informan mengenai Kesenjangan Literasi Digital dan Interdependensi Disfungsional Pegawai dalam Penggunaan Sistem SILADEN pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado.

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh melalui tahapan analisis data sebagaimana dijelaskan di Bab III. Berikut pada tabel dibawah ini dapat dilihat informasi mengenai data informan dalam wawancara yaitu:

*Table 4*  
*Keterangan Informan*

<b>Informan</b>	<b>Nama Informan</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Usia</b>	<b>Lama Bekerja</b>
1	Rivai M.S. Najoan. S,Pt	Kasubag Umum, Hukum dan Kepegawaian	+40 tahun	>5 tahun
2	Esther J. P. Lambey, SH, MH	Kepala Bidang Pemenuhan Hak Anak	+40 tahun	>5 tahun
3	Christian W. Salainti, ST	Ahli Pertama Pranata Komputer	-40 tahun	>5 tahun
4	Sherly A. N. Rembet	Bendahara	+40 tahun	>5 tahun
5	Fanya Longkutoi	Pegawai Bagian Kepegawaian	-40 tahun	6 bulan – 2 tahun

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

### 5.1.1 Sub Fokus 1 ( Kesenjangan Literasi Digital di kalangan pegawai ASN yang menggunakan SILADEN )

Table 5

Pertanyaan 1

Pertanyaan 1		
Informan	Jawaban Informan	Hari/Tanggal
1	Saat pertama kali menggunakan sistem SILADEN saya mengalami kesulitan karena tidak ada bimtek dan sistemnya masih terlalu rumit. Setelah beberapa minggu baru bisa terasa mudah. Pengalaman pertama saat menggunakan sistem SILADEN yaitu sistemnya sangat baik dan saya bisa merasakan bahwa adanya sistem SILADEN pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado ini sudah tepat sasaran dan sehingga penggunaan waktu dalam bekerja bisa menjadi lebih efisien. Sistem ini juga bisa digunakan melalui handphone jadi bisa diakses dengan mudah	Kamis, 28 Agustus 2025
2	Pengalaman pertama saat menggunakan SILADEN yaitu sistemnya tidak user friendly, aplikasi atau sistem langsung dipaksakan berbentuk mobile dan tampilan web yang tidak sempurna dan tidak smooth sehingga ada kesulitan saat pertama kali menggunakannya.	Kamis, 28 Agustus 2025
3	Pertama kali menggunakan sistem SILADEN ini saya mengalami kemudahan dalam bekerja yang dulunya masih bersifat manual dan kemudian beralih pada sistem digital	Kamis, 28 Agustus 2025
4	Pertama kali menggunakan sistem SILADEN saya merasa sangat gampang dan tanpa diajarkan, sehingga saya dengan mudah saat mengoperasikan sistem ini meskipun pada saat pertama kali	Kamis, 28 Agustus 2025
5		

Sumber Olahan : Penulis 2025

Dari wawancara untuk pertanyaan pertama, kemudian dilakukan reduksi data yaitu sistem SILADEN pada saat pertama kali di implementasikan sangat rumit

digunakan karena tidak ada bimtek dan bahkan tampilan web yang tidak sempurna, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1 dan informan 3. Sedangkan menurut informan 2, 4, dan 5 pada saat awal penggunaan, sistem SILADEN ini sangat gampang dan bisa membantu memudahkan pekerjaan sehingga waktu kerja menjadi lebih efisien.

*Table 6*

*Pertanyaan 2*

Pertanyaan 2		
<b>Menurut anda apa faktor yang memengaruhi kemampuan pegawai dalam menggunakan SILADEN ?</b>		
<b>Informan</b>	<b>Jawaban Informan</b>	<b>Hari/Tanggal</b>
<b>1</b>	Menurut saya faktor pertama yaitu usia, pegawai yang berada disini yang memiliki umur dibawah 40 tahun biasanya lebih bisa menggunakan teknologi lebih cepat dibanding pegawai yang memiliki umur diatas 40 tahun, kemudian faktor yang lainnya yaitu keterampilan atau keahlian dalam menggunakan komputer	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>2</b>	Menurut saya faktor yang memengaruhi yaitu usia dan fasilitas	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>3</b>	Faktor yang terlihat pada pegawai disini yaitu faktor usia, hanya generasi muda yang mampu menggunakan sistem dengan baik	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>4</b>	Faktor usia dan faktor dalam menggunakan komputer	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>5</b>	Faktor fasilitas yang masih kurang, banyak komputer yang sudah lama belum diganti, jaringan yang lambat membuat pegawai menjadi malas dalam belajar mengoperasikan sistem dan faktor usia	Kamis, 28 Agustus 2025

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

Dari wawancara untuk pertanyaan kedua, kemudian dilakukan reduksi data bahwa faktor yang memengaruhi kemampuan pegawai dalam menggunakan SILADEN yang pertama yaitu usia yang dimana pegawai muda lebih cepat paham

tentang teknologi dibanding pegawai yang sudah tua pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1, informan 2, informan 3 dan informan 4. Kemudian faktor selanjutnya yang memengaruhi pegawai dalam menggunakan SILADEN yaitu keterampilan komputer pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1 dan informan 4. Faktor yang terakhir yaitu fasilitas pendukung seperti komputer dan jaringan pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 2 dan informan 5. Hal berarti kemampuan literasi digital pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado dalam menggunakan SILADEN dipengaruhi baik oleh faktor individu maupun sarana kerja.

*Table 7*

*Pertanyaan 3*

<b>Pertanyaan 3</b>		
<b>Menurut anda apakah fasilitas untuk menunjang pengoperasian SILADEN di kantor sudah cukup ?</b>		
<b>Informan</b>	<b>Jawaban Informan</b>	<b>Hari/Tanggal</b>
<b>1</b>	Menurut saya belum cukup, jaringan masih sering lambat dan komputer yang sering lag	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>2</b>	Belum, komputer yang tersedia di kantor belum diberikan per masing-masing karyawan	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>3</b>	Masih kurang, bisa dilihat komputer yang ada di kantor sudah banyak yang tua dan belum di ganti	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>4</b>	Masih belum cukup karna jaringan wifi di kantor masing terlalu sering lag	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>5</b>	Masih kurang, banyak komputer yang sudah lama belum diganti, jaringan yang lambat membuat pengoperasian sering tertunda	Kamis, 28 Agustus 2025

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

Dari wawancara untuk pertanyaan ketiga, kemudian dilakukan reduksi data bahwa fasilitas yang ada pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado belum cukup pernyataan ini di dukung oleh jawaban semua

informan. Fasilitas yang ada pada kantor yaitu komputer yang sering lag atau sering lambat dan komputer yang sudah tua dan belum diganti, pernyataan ini didukung oleh jawaban informan 1 dan informan 3. Jaringan Wifi yang tersedia pada kantor pun juga masing sering lambat yang menyebabkan pekerjaan dalam kantor menjadi sering tertunda, pernyataan ini juga didukung oleh jawaban dari informan 1, informan 4 dan informan 5. Bahkan fasilitas komputer yang ada pada kantor ini belum diberikan per masing-masing pegawai, pernyataan ini juga didukung oleh jawaban dari informan 2. Kondisi ini menyebabkan pekerjaan pegawai menjadi tidak efektif.

Table 8

Pertanyaan 4

Pertanyaan 4		
<b>Apakah pernah dilakukan pendampingan internal kepada pegawai untuk mengoperasikan sistem SILADEN?</b>		
<b>Informan</b>	<b>Jawaban Informan</b>	<b>Hari/Tanggal</b>
<b>1</b>	Ya pernah, bahkan pernah dilakukan sosialisasi untuk penggunaan sistem SILADEN satu kali pada seluruh pegawai ASN pada saat awal pertama kali sistem ini digunakan, tetapi sekarang sudah jarang dilakukan pendampingan internal karena sistem yang harusnya dioperasikan oleh masing-masing pegawai sudah menjadi tugas dari bagian kepegawaian dan hal ini terjadi karena kebijakan sendiri dari saya kepala bagian kepegawaian agar tugas dari masing-masing pegawai dikantor bisa lebih cepat selesai	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>2</b>	Pernah, selain pendampingan internal sosialisasi juga pernah di adakan pada awal digunakan di kantor	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>3</b>	Ya, pernah dilakukan pendampingan internal beberapa kali oleh pegawai bagian kepegawaian, dan sosialisasi saat awal sistem ini digunakan	Kamis, 28 Agustus 2025

4	Pernah, tetapi sudah jarang karena semua tugas yang ada pada SILADEN sudah di urus oleh bagian kepegawaian	Kamis, 28 Agustus 2025
5	Pendampingan internal pernah dilakukan beberapa kali	Kamis, 28 Agustus 2025

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

Dari wawancara untuk pertanyaan keempat, kemudian dilakukan reduksi data bahwa semua informan mengakui pendampingan internal pernah dilakukan terutama saat awal implementasi SILADEN. Selain pendampingan internal bahkan sosialisasi juga pernah sempat dilakukan sebanyak satu kali, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1. Tetapi pendampingan internal sudah tidak di lanjutkan lagi karena kepala bagian kepegawaian mengambil kebijakan untuk pekerjaan berbasis SILADEN ini yang harusnya dilakukan per masing-masing pegawai dialihkan ke bagian kepegawaian dengan tujuan agar pekerjaan bisa lebih cepat selesai, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1 dan 4.

Table 9  
Pertanyaan 4

Informan	Pertanyaan 4 Mengapa kesenjangan itu terjadi ? Jawaban Informan	Hari/Tanggal
1	Menurut saya, kesenjangan terjadi karena tidak semua pegawai memiliki kesiapan yang sama dalam menghadapi perubahan ke sistem digital. Pegawai yang lebih muda biasanya cepat menyesuaikan diri. Selain itu, kurangnya pendampingan lanjutan membuat sebagian pegawai semakin bergantung kepada bagian kepegawaian, sehingga kesenjangan kemampuan semakin nyata	Kamis, 28 Agustus 2025
2	Saya melihat kesenjangan muncul karena fasilitas kerja belum merata. Tidak semua pegawai mendapat komputer pribadi, jaringan internet sering bermasalah, dan pelatihan tidak berkesinambungan. Hal ini membuat sebagian pegawai enggan berusaha lebih jauh, akhirnya mereka lebih sering mengandalkan rekan kerja. Jadi, selain faktor usia, sarana yang terbatas memperbesar kesenjangan.	Kamis, 28 Agustus 2025
3	Menurut saya, kesenjangan terjadi karena sistem SILADEN sendiri masih kurang user friendly, terutama di awal. Akibatnya, mereka terbiasa meminta bantuan daripada belajar lebih dalam. Kurangnya komitmen pendampingan juga memperparah jurang keterampilan ini.	Kamis, 28 Agustus 2025
4	Kesenjangan terjadi karena adanya perbedaan pengalaman dan keterampilan komputer di antara pegawai. Akhirnya, mereka lebih memilih meminta bantuan daripada belajar mandiri.	Kamis, 28 Agustus 2025
5	Menurut saya, kesenjangan muncul karena ada budaya ketergantungan yang terbentuk di kantor. Banyak pegawai terbiasa menyerahkan tugas ke bagian kepegawaian meski sebenarnya bisa dikerjakan sendiri. Hal ini terjadi karena dari awal memang ada kebijakan bahwa bagian kepegawaian boleh membantu semua pegawai. Akhirnya, perbedaan kemampuan semakin lebar: yang mahir semakin sibuk, sedangkan yang kurang mahir semakin pasif.	Kamis, 28 Agustus 2025

Sumber : Olahan Penulis 2025

Berdasarkan hasil wawancara dengan lima informan, dilakukan reduksi data bahwa kesenjangan literasi digital terjadi karena adanya perbedaan usia dan pengalaman teknologi, keterbatasan fasilitas kerja serta jaringan internet, kurangnya pelatihan dan pendampingan berkelanjutan, serta budaya ketergantungan yang terbentuk di lingkungan kerja. Kondisi ini membuat sebagian pegawai lebih memilih bergantung pada rekan yang lebih mahir dibanding berusaha menguasai sistem secara mandiri, sehingga jurang keterampilan digital semakin melebar.

### 5.1.2 Sub Fokus 2 ( Interdependensi Disfungsional antar pegawai ASN yang menggunakan SILADEN )

Table 10

Pertanyaan 5

Pertanyaan 5		
Dalam keseharian kerja dalam mengoperasikan SILADEN, apakah anda pernah membantu atau dibantu oleh rekan kerja lain? Jika pernah, bisa diceritakan dalam kondisi seperti apa yang membuat bantuan tersebut diperlukan ?		
Informan	Jawaban Informan	Hari/Tanggal
1	Karena saya kepala bagian kepegawaian dan sudah menjadi kebijakan saya untuk membantu semua tugas pegawai-pegawai pada sistem SILADEN jadi saya sering membantu semua pegawai setiap hari kerja dalam situasi apapun tanpa adanya imbalan yang diminta	Kamis, 28 Agustus 2025
2	Kalau dalam pengoperasian SILADEN saya lebih sering dibantu oleh bagian kepegawaian contohnya ketika akan melakukan pelaporan kinerja atau pengajuan cuti	Kamis, 28 Agustus 2025
3	Pernah membantu untuk menginput data pegawai tetapi lebih sering dibantu oleh bagian kepegawaian	Kamis, 28 Agustus 2025
4	Saya lebih sering dibantu tentang semua yang berkaitan pada sistem SILADEN	Kamis, 28 Agustus 2025
5	Lebih sering membantu pegawai-pegawai yang lain berhubung saya pegawai bagian kepegawaian bahkan tanpa diminta bantuan saya langsung menyelesaikan tugas mereka, contohnya saat ada pegawai yang melakukan tugas luar, ketika surat tugas sudah keluar saya akan langsung membantu untuk mengisi laporan kinerja pegawai tersebut ke SILADEN	Kamis, 28 Agustus 2025

Sumber Olahan : Penulis 2025

Dari wawancara untuk pertanyaan ke lima, kemudian dilakukan reduksi data bahwa informan 3 yaitu Ahli Pertama Pranata Komputer pernah membantu

pegawai untuk menginput data tetapi sebagian besar pekerjaan pegawai untuk megoperasikan SILADEN lebih sering dibantu oleh bagian kepegawaian dan pernyataan ini didukung oleh jawaban semua informan. Pekerjaan yang dibantu oleh bagian kepegawaian dilakukan setiap hari kerja dalam situasi apapun tanpa imbalan yang diminta bahkan tanpa diminta pekerjaan pegawai langsung dikerjakan oleh bagian kepegawaian dan pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1 dan informan 5.

*Table 11*

*Pertanyaan 6*

<b>Pertanyaan 6</b>		
<b>Menurut anda apa dampak yang di dapat dengan adanya kegiatan saling membantu ini ?</b>		
<b>Informan</b>	<b>Jawaban Informan</b>	<b>Hari/Tanggal</b>
<b>1</b>	Yang saya lihat pegawai-pegawai menjadi lebih malas dan semakin hari semakin lebih bergantung sepenuhnya kepada bagian kepegawaian	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>2</b>	Saya merasa adanya dampak positif, contohnya pekerjaan saya menjadi lebih mudah	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>3</b>	Dampaknya saya menjadi lebih terbantu dalam menyelesaikan tugas berbasis SILADEN sehingga saya tidak lagi merasa banyak tanggung jawab	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>4</b>	Dampaknya pekerjaan saya menjadi lebih mudah karena sering dibantu	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>5</b>	Saya menjadi lebih banyak tanggung jawab karena pegawai-pegawai yang lain sering memberi banyak tugas	Kamis, 28 Agustus 2025

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

Dari wawancara untuk pertanyaan ke enam, kemudian dilakukan reduksi data bahwa dengan adanya kegiatan saling membantu yang dilakukan oleh bagian kepegawaian untuk pegawai lainnya, bagian kepegawain merasa bahwa pegawai-

pegawai yang lain menjadi lebih malas dan lebih bergantung sepenuhnya kepada bagian kepegawaian sehingga bagian kepegawaian menjadi lebih banyak tanggung jawab karena pegawai-pegawai yang lain sering memberi banyak tugas, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1 dan informan 5. Disisi lain, pegawai-pegawai lain merasa adanya dampak positif yang mereka rasakan seperti pekerjaan mereka menjadi lebih mudah dan tidak lagi merasa banyak tanggung jawab, pernyataan ini di dukung oleh jawaban dari informan 2, informan 3, dan informan 4.

*Table 12*

*Pertanyaan 7*

Pertanyaan 7		
<b>Jika pegawai bagian kepegawaian berhalangan hadir dikantor atau sedang mengambil cuti apa yang dilakukan ketika ada pekerjaan dalam SILADEN yang harus diselesaikan ?</b>		
<b>Informan</b>	<b>Jawaban Informan</b>	<b>Hari/Tanggal</b>
1	Saya tetap melakukan pekerjaan dari rumah baik itu menggunakan komputer pribadi atau menggunakan handphone	Kamis, 28 Agustus 2025
2	Biasanya meminta bantuan kepada pegawai bagian kepegawaian melalui telepon/wa	Kamis, 28 Agustus 2025
3	Meminta bantuan lewat wa kepada pegawai bagian kepegawaian, tapi jika mendadak saya melakukannya sendiri	Kamis, 28 Agustus 2025
4	Menghubungi pegawai bagian kepegawaian yang biasa membantu pekerjaan saya dalam SILADEN	Kamis, 28 Agustus 2025
5	Tetap melakukan pekerjaan dari luar kantor biasanya menggunakan handphone, tetapi jika pekerjaan terlalu banyak biasanya saya selesaikan nanti ketika sudah berada dikantor	Kamis, 28 Agustus 2025

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

Dari wawancara untuk pertanyaan ke tujuh, kemudian dilakukan reduksi data yaitu ketika ada pekerjaan yang harus diselesaikan tetapi sedang tidak ada di

kantor pegawai bagian kepegawaian tetap menyelesaikan pekerjaan dari rumah baik lewat handphone maupun komuter pribadi namun jika pekerjaan terlalu banyak biasanya pekerjaan tetap diselesaikan ketika sudah berada di kantor, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 1 dan informan 5. Sebaliknya dari pegawai-pegawai yang lain ketika ada pekerjaan yang harus diselesaikan dalam SILADEN namun pegawai bagian kepegawaian tidak berada di kantor, mereka tetap menghubungi pegawai bagian kepegawaian untuk bisa membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan mereka baik menghubungi lewat telepon maupun lewat whatsapp, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 2, informan 3, dan informan 4.

*Table 13*

*Pertanyaan 8*

Pertanyaan 8		
<b>Informan</b>	<b>Jawaban Informan</b>	<b>Hari/Tanggal</b>
<b>1</b>	Kalau awal-awal masih terasa ringan tapi lama kelamaan saya merasa jadi banyak tanggung jawab di kantor	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>2</b>	Merasa pekerjaan di kantor lebih ringan	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>3</b>	Pekerjaan menjadi lebih mudah karena pekerjaan yang lain dibantu bagian kepegawaian	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>4</b>	Kerja menjadi lebih ringan karena bagian kepegawaian selalu membantu	Kamis, 28 Agustus 2025
<b>5</b>	Kadang lelah karena pegawai-pegawai banyak memberi tugas bahkan ketika saat tidak di kantor jadi saya berusaha menyelesaikan tugas mereka walaupun lewat handphone	Kamis, 28 Agustus 2025

*Sumber Olahan : Penulis 2025*

Dari wawancara untuk pertanyaan ke delapan, kemudian dilakukan reduksi data bahwa yang dirasakan ketika adanya kegiatan saling membantu yaitu sebagian pegawai yaitu pegawai bagian kepegawaian menjadi banyak tanggung jawab di kantor dan menjadi lelah karena banyak pekerjaan yang harus diselesaikan, pernyataan ini didukung oleh jawaban informan 1 dan informan 5. Sedangkan pegawai yang lain merasa pekerjaan mereka menjadi lebih mudah dan lebih ringan karena pekerjaan berbasis SILADEN sudah dikerjakan oleh bagian kepegawaian, pernyataan ini didukung oleh jawaban dari informan 2, informan 3 dan informan 4.

## **5.2 Pembahasan**

Setelah proses reduksi data dilakukan tahap selanjutnya yaitu menyajikan data dalam bentuk narasi deskriptif.

### **5.2.1 Kesenjangan Literasi Digital**

Dari hasil diatas terlihat bahwa tidak semua pegawai memiliki kemampuan yang sama dalam mengoperasikan SILADEN. Seperti yang dikatakan oleh informan 1 yaitu sistem ini cukup sulit di awal, terutama karena tidak ada bimbingan teknis (Bimtek). Kondisi tersebut membuat informan 1 memerlukan waktu untuk bisa menyesuaikan diri. Sebaliknya, pegawai yang usianya lebih muda, seperti informan 5, relatif lebih cepat menguasai karena sudah terbiasa menggunakan komputer dalam keseharian. Hal ini menunjukkan bahwa faktor usia dan pengalaman dengan teknologi memang berpengaruh terhadap kemampuan beradaptasi.

Selain itu, fasilitas juga menjadi faktor dalam menghambat pekerjaan pegawai di kantor. *"Masih kurang, banyak komputer yang sudah lama belum diganti, jaringan yang lambat membuat pengoperasian sering tertunda"*. Seperti yang dikatakan oleh pegawai bahwa mereka sepakat bahwa fasilitas dalam kantor masih belum cukup untuk menunjang pekerjaan mereka bahkan tidak semua pegawai memiliki perangkat pribadi di tempat kerja. Situasi ini jelas memperberat pegawai dalam memanfaatkan SILADEN. Di sisi lain, pendampingan internal yang pernah dilakukan pada awal penerapan sistem ternyata tidak berlangsung konsisten. *"Ya, pernah dilakukan pendampingan internal beberapa kali oleh pegawai bagian kepegawaian, dan sosialisasi saat awal sistem ini digunakan"*. Semua informan sepakat bahwa pendampingan internal pernah dilakukan tetapi sudah tidak dilanjutkan karena kebijakan bagian kepegawaian untuk menggantikan pekerjaan pegawai lain yang berbasis SILADEN. Akibatnya, banyak pegawai tidak pernah benar-benar berusaha mengembangkan kemampuan mandiri dalam penggunaan SILADEN. Dengan kata lain, keterbatasan bukan hanya berasal dari individu, tetapi juga dari minimnya dukungan organisasi.

Berdasarkan temuan ini, kesenjangan literasi digital di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado dapat dipahami sebagai hasil gabungan dari beberapa faktor yaitu perbedaan usia, tingkat keterampilan komputer, keterbatasan fasilitas, serta kurangnya pendampingan berkelanjutan dari pihak internal.

### 5.2.3 Interdependensi Disfungsional

Selain kesenjangan literasi digital, penelitian ini juga memperlihatkan adanya pola ketergantungan yang tidak sehat antarpegawai atau yang disebut sebagai interdependensi disfungsional. Beberapa pegawai yang bukan dari bagian kepegawaian menyatakan bahwa SILADEN mempermudah pekerjaan mereka, namun ketika ditelusuri lebih dalam, ternyata mereka masih sering meminta bantuan dari pegawai bagian kepegawaian, khususnya Informan 1 dan 5. *“Saya lebih sering dibantu tentang semua yang berkaitan pada sistem SILADEN”, “Kalau dalam pengoperasian SILADEN saya lebih sering dibantu oleh bagian kepegawaian contohnya ketika akan melakukan pelaporan kinerja atau pengajuan cuti”* sesuai dengan pernyataan beberapa informan ini bisa dilihat bahwa kondisi ini menimbulkan ketidakseimbangan dalam pembagian tugas. Pegawai bagian kepegawaian akhirnya harus mengoperasikan SILADEN bukan hanya untuk dirinya sendiri, tetapi juga untuk pegawai lain yang seharusnya bisa mandiri. Beban kerja pun menjadi lebih berat di satu pihak, sementara pihak lain menjadi terbiasa bergantung.

Polanya terbentuk karena sejak awal, pendampingan internal terhadap pegawai tidak dilakukan secara berkelanjutan dan kebijakan awal yang dibuat oleh kepala bagian kepegawaian yaitu membantu pegawai lain dalam melakukan pekerjaan mereka yang ada pada SILADEN malah berdampak buruk. Mereka terbiasa dibantu sehingga tidak merasa perlu untuk berusaha menguasai sistem sendiri. Akibatnya, muncul interdependensi yang bersifat disfungsional, di mana

hubungan kerja yang seharusnya saling mendukung justru menambah beban bagi sebagian pegawai.

Dalam praktik sehari-hari, meskipun ada pegawai yang merasa sistem ini mudah, kenyataannya mereka belum benar-benar mampu bekerja mandiri dan masih mengandalkan bantuan orang lain. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa interdependensi disfungsional yang terjadi di Dinas Pemberdayaan Permempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado merupakan konsekuensi dari kesenjangan literasi digital yang tidak tertangani secara serius.

### **5.3 Penarikan Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai dalam menggunakan SILADEN masih belum seragam. Pegawai yang lebih berusia senior cenderung mengalami hambatan pada tahap awal penggunaan karena kurang terbiasa dengan komputer serta tidak adanya bimbingan teknis yang memadai. Sebaliknya, pegawai yang lebih muda lebih cepat menyesuaikan diri, sebab sudah terbiasa berinteraksi dengan teknologi dalam aktivitas sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa faktor usia dan pengalaman memiliki pengaruh besar terhadap kemampuan adaptasi pegawai.

Selain faktor individu, keterbatasan sarana juga memperlebar kesenjangan tersebut. Banyak perangkat komputer di kantor yang sudah usang, jaringan internet sering bermasalah, bahkan sebagian pegawai tidak memiliki perangkat pribadi untuk menunjang pekerjaannya. Situasi ini semakin diperburuk karena pendampingan internal tidak dilakukan secara berkesinambungan. Sosialisasi memang sempat diberikan pada awal penerapan, namun setelah itu tidak

dilanjutkan. Akibatnya, banyak pegawai kehilangan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan secara mandiri.

Kesenjangan literasi digital tersebut berdampak pada munculnya pola kerja yang tidak seimbang. Pegawai yang kurang menguasai SILADEN seringkali meminta bantuan rekan kerja, terutama dari bagian kepegawaian sehingga bagian kepegawaian semakin hari semakin lelah. Kondisi ini menjadikan pegawai yang sudah mahir menanggung beban tambahan karena harus menyelesaikan pekerjaannya sendiri sekaligus membantu pekerjaan orang lain. Ketergantungan yang berulang ini akhirnya membentuk interdependensi disfungsional, di mana hubungan kerja yang seharusnya saling mendukung justru menambah beban bagi sebagian pegawai.

Secara keseluruhan, dapat dipahami bahwa kesenjangan literasi digital dan interdependensi disfungsional memiliki keterkaitan yang sangat erat di lingkungan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Keterbatasan kemampuan individu dalam menguasai keterampilan digital dasar maupun lanjutan menjadi salah satu faktor utama yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai, khususnya dalam pemanfaatan aplikasi SILADEN. Hal ini diperparah oleh kondisi fasilitas kerja yang kurang memadai bahkan jaringan internet yang tidak selalu stabil. Faktor tersebut mengakibatkan sebagian pegawai tidak mampu bekerja secara mandiri dalam mengoperasikan sistem yang ada.

Keterbatasan ini semakin terasa karena pendampingan internal yang diberikan oleh pihak instansi tidak dilakukan secara berkesinambungan. Pendampingan yang seharusnya berfungsi untuk meningkatkan kapasitas pegawai

dalam penggunaan teknologi justru hanya dilakukan sesekali dan cenderung tidak terstruktur. Akibatnya, sebagian pegawai masih terus bergantung pada rekan kerja lain yang dianggap lebih mampu atau lebih memahami sistem, sehingga pola ketergantungan berlebihan antarpegawai pun terus terbentuk. Situasi ini menandakan munculnya interdependensi disfungsional, di mana pegawai yang seharusnya dapat bekerja sama untuk saling melengkapi justru terjebak dalam pola hubungan yang tidak sehat, karena sebagian besar pekerjaan hanya ditanggung oleh individu-individu tertentu.

Selain faktor teknis dan pendampingan, persoalan komunikasi juga menjadi penyebab mengapa kondisi ini sulit diatasi. Tidak adanya komunikasi yang baik antarpegawai membuat masalah yang muncul tidak pernah terselesaikan secara tuntas. Pegawai yang merasa terbebani dengan tanggung jawab tambahan akibat harus membantu rekan kerja lain, sering kali memilih untuk diam dan tidak mengomunikasikan perasaan mereka. Mereka merasa lelah karena harus melaksanakan tugas ganda yakni tanggung jawab pribadi sekaligus tanggung jawab rekan kerja yang tidak mampu mengoperasikan SILADEN dengan baik. Namun karena tidak pernah disampaikan secara terbuka, kondisi tersebut tidak pernah diketahui oleh pegawai lain.

Akibat dari diamnya pegawai yang terbebani ini, rekan kerja yang bergantung justru tidak menyadari adanya ketidakadilan beban kerja. Mereka tidak memahami bahwa ketergantungan yang berlebihan tersebut telah menimbulkan rasa lelah, frustrasi, bahkan menurunkan motivasi kerja bagi pihak yang terbebani. Sikap tidak sadar ini kemudian melahirkan ketidakpedulian, sehingga pegawai yang

kurang menguasai sistem tidak merasa memiliki urgensi untuk belajar dan berusaha lebih mandiri. Pada akhirnya, pola interdependensi disfungsional ini semakin mengakar karena kedua belah pihak tidak berupaya memperbaiki situasi: yang terbebani memilih diam, sementara yang bergantung memilih tetap nyaman dalam ketidakmampuan mereka.

Kondisi semacam ini tidak hanya menghambat efektivitas kerja, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado. Apabila masalah literasi digital dan komunikasi internal ini tidak segera diatasi, maka SILADEN yang seharusnya menjadi alat bantu untuk meningkatkan efisiensi birokrasi justru akan menjadi sumber masalah baru. Kesenjangan literasi digital yang dibiarkan berlarut-larut akan semakin memperlebar jurang kemampuan antarpegawai, memperparah beban kerja yang tidak seimbang, dan memperpanjang kondisi interdependensi disfungsional yang sudah ada.

Dengan demikian, penting bagi instansi untuk menyadari bahwa permasalahan ini bukan hanya soal kemampuan teknis pegawai dalam mengoperasikan sistem digital. Tanpa adanya upaya serius untuk memperbaiki literasi digital melalui pelatihan yang berkelanjutan, memperkuat fasilitas kerja, serta menciptakan komunikasi yang terbuka dan sehat, maka interdependensi disfungsional akan terus bertahan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

#### 5.4 Keabsahan Data

Untuk memastikan data yang diperoleh dalam penelitian ini agar bisa benar-benar dipercaya, yaitu dilakukan beberapa langkah uji keabsahan dengan menggunakan empat kriteria *trustworthiness* dari Lincoln dan Guba (1985), yaitu kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmasiabilitas. Penerapan keempat kriteria ini memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipercaya dan dipertanggung jawabkan.

##### 1. Kredibilitas

Kredibilitas dijaga dengan cara menggali informasi langsung dari lima orang pegawai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado melalui wawancara tatap muka. Selain itu data diperkuat dengan hasil observasi terhadap situasi kerja sehari-hari di kantor. Pemeriksaan ulang dilakukan melalui member check, yaitu memastikan kembali kebenaran jawaban kepada informan atau memperlihatkan kembali hasil wawancara kepada informan sehingga data yang digunakan benar-benar sesuai dengan apa yang mereka maksudkan.

##### 2. Transferabilitas

Transferabilitas dijaga dengan memberikan deskripsi kontekstual yang rinci mengenai Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado, termasuk latar belakang penggunaan SILADEN, profil informan serta situasi kerja sehari-hari di kantor. Penyajian deskripsi yang detail memungkinkan pembaca menilai sejauh mana hasil penelitian ini dapat diterapkan pada konteks lain yang memiliki karakteristik serupa.

##### 3. Dependabilitas

Dependabilitas dicapai melalui pencatatan pada setiap tahapan penelitian. Mulai dari proses wawancara dan observasi, hingga analisis data dan kemudian dokumentasi yang lengkap saat penelitian memastikan konsistensi proses sehingga penelitian dapat ditelusuri kembali dan menghasilkan temuan yang sepadan apabila dilakukan ulang dalam kondisi yang sama.

#### 4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas dijaga dengan memastikan bahwa seluruh hasil analisis bersumber dari data lapangan. Setiap kutipan, ringkasan, maupun penarikan kesimpulan ditopang oleh bukti jawaban informan yang sudah direduksi dan disajikan sebelumnya. Dengan cara ini, hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan objektivitasnya.

### **5.5 Implementasi Temuan Penelitian**

Berdasarkan hasil di atas, implementasi SILADEN di Dinas Pemberdayaan Perempuan yaitu :

#### 1. Implementasi terhadap kesenjangan literasi digital

Temuan penelitian menunjukkan bahwa persepsi “mudah” dalam menggunakan SILADEN yang disampaikan oleh beberapa pegawai (Informan 2 dan 4) tidak sepenuhnya mencerminkan kemampuan mereka. Fakta di lapangan justru menunjukkan bahwa mereka sering meminta bantuan kepada pegawai kepegawaian, khususnya Informan 1 dan 5, ketika harus menyelesaikan tugas di SILADEN. Hal ini memperlihatkan adanya kesenjangan literasi digital, di mana sebagian pegawai tidak benar-benar memahami sistem, tetapi merasa dimudahkan karena selalu ada orang lain yang membantu.

Implementasi yang dapat dilakukan untuk mengatasi kondisi ini adalah dengan meningkatkan literasi digital seluruh pegawai secara merata. Upaya peningkatan ini tidak cukup hanya dilakukan sekali saat awal implementasi, melainkan perlu dilakukan secara berkala. Dengan demikian, pegawai yang selama ini bergantung dapat lebih terampil dan mampu menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa harus selalu mengandalkan bagian kepegawaian.

## 2. Implementasi terhadap pendampingan internal

Pelitian juga menemukan bahwa pada awal penggunaan SILADEN, memang pernah dilakukan sosialisasi dan pendampingan internal oleh bagian kepegawaian. Namun, pendampingan ini hanya berlangsung di awal dan semakin jarang dilakukan. Akibatnya, pegawai yang masih kesulitan tidak memiliki kesempatan untuk terus belajar dan akhirnya memilih bergantung pada bantuan pegawai lain.

Implementasi yang dapat dilakukan adalah menghidupkan kembali pola pendampingan internal dengan lebih terstruktur. Pendampingan seharusnya tidak hanya sekali saat awal, tetapi dilakukan secara berkelanjutan agar pegawai yang mengalami kesulitan memiliki ruang untuk meningkatkan kemampuannya. Dengan adanya pendampingan yang konsisten, pegawai tidak hanya tahu cara menggunakan SILADEN secara sekilas, tetapi juga menguasai penggunaannya dalam berbagai situasi pekerjaan.

## 3. Implementasi terhadap fasilitas kerja

Hampir semua informan menegaskan bahwa fasilitas kerja masih menjadi hambatan utama. Komputer yang digunakan sebagian besar sudah lama, jaringan

internet sering lambat, dan tidak semua pegawai mendapatkan akses perangkat kerja yang layak. Kondisi ini membuat pegawai enggan berusaha belajar lebih jauh karena mereka sudah terhambat sejak awal. Misalnya, Informan 1 menilai komputer sering lag, Informan 2 menyebut komputer belum dibagikan merata, sedangkan Informan 3 dan 5 menekankan bahwa komputer sudah tua dan jaringan lambat.

Implementasi yang dapat dilakukan adalah menyediakan fasilitas yang lebih memadai, baik berupa komputer baru yang lebih cepat maupun jaringan internet yang stabil. Dengan dukungan sarana yang baik, pegawai akan lebih termotivasi untuk belajar mengoperasikan SILADEN. Sebaliknya, jika fasilitas tetap terbatas, pegawai akan terus merasa kesulitan meskipun mereka sebenarnya memiliki kemauan untuk belajar.

#### 4. Implementasi terhadap pola interdependensi disfungsional

Temuan pada Sub Fokus 2 memperlihatkan bahwa pola kerja yang terjadi saat ini menimbulkan interdependensi disfungsional. Pegawai non-kepegawaian lebih sering dibantu bahkan untuk pekerjaan yang seharusnya bisa mereka lakukan sendiri, sementara pegawai kepegawaian justru terbebani karena harus menyelesaikan banyak pekerjaan tambahan. Hal ini terlihat jelas dari jawaban informan: pegawai non-kepegawaian lebih sering meminta bantuan untuk pelaporan kinerja atau cuti, sedangkan pegawai kepegawaian seperti Informan 5 mengaku sering mengerjakan tugas orang lain, bahkan tanpa diminta.

Implementasi yang perlu dilakukan adalah mengembalikan tanggung jawab penggunaan SILADEN kepada setiap pegawai sesuai tugas masing-masing. Hal ini dapat dilakukan melalui pengaturan ulang kebijakan internal, sehingga pegawai

kepegawaian tidak lagi menanggung beban kerja yang seharusnya menjadi tanggung jawab individu. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, pegawai akan terdorong untuk lebih mandiri dan tidak lagi terbiasa bergantung.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.5 Kesimpulan**

- 1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan literasi digital oleh pegawai ASN pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kota Manado dalam penggunaan sistem Siladen. Perbedaan kemampuan ini dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain, faktor usia, tingkat pengalaman teknologi dan tidak berlanjutnya pendampingan internal. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian besar pegawai belum dapat bekerja secara mandiri dalam memanfaatkan sistem ini.
- 2) Hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya pola interdependensi disfungsional yang terbentuk diantara pegawai dalam proses pelaksanaan tugas berbasis Siladen. Situasi ini muncul ketika pegawai yang kurang memiliki keterampilan teknologi sangat bergantung pada rekan kerja yang lebih mahir dalam mengoperasikan sistem. Ketergantungan ini berdampak negatif sehingga menimbulkan beban kerja yang cenderung timpang yang dimana sebagian pegawai harus menanggung pekerjaan tambahan.

#### **6.1 Saran**

- 1) Untuk mengurangi kesenjangan literasi digital pada pegawai ASN dalam mengoperasikan Sistem Siladen, disarankan agar instansi secara rutin menyelenggarakan program pelatihan literasi digital yang berkesinambungan. Selain itu, pola pendampingan internal perlu

dihidupkan kembali sehingga pegawai lain dapat memperoleh bimbingan langsung dan pada akhirnya mampu mengoperasikan sistem secara mandiri.

- 2) Untuk mengurangi interdependensi disfungsional, disarankan untuk melakukan perbaikan pada aspek fasilitas kerja, khususnya penyediaa006E komputer dan jaringan internal yang memadai. Disamping itu, kebijakan internal juga harus ditegaskan agar setiap pegawai memiliki tanggungjawab penuh atas pekerjaannya masing-masing sehingga beban kerja bisa menjadi adil.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulkareem, A., & Ramli, M. (2021). *Digital Literacy and E-Government Implementation: Conceptual Analysis. International Journal of Public Administration in the Digital Age*
- Aditya, R., & Ripa'i, R. (2025). Penguatan Kapasitas Digital ASN untuk Kolaborasi Antarinstansi. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*
- Afandi, M. L. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan Berbasis Digital. Universitas Dinamika*
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta*
- Biranvand, M., Alavi, S. B., & Daryabari, A. (2025). *Strategic Capacity Building in Digital Transformation of Public Administration. International Journal of Public Sector Management*
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using Thematic Analysis in Psychology. Qualitative Research in Psychology*
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar*
- Dewi, R. (2021). *Pengaruh Literasi Digital terhadap Efektivitas Kinerja ASN di Era Digitalisasi. Jurnal Administrasi Publik,*
- Estiningsih, M. (2023). *Indonesia Cakap Digital Melalui Kegiatan Literasi Digital Bagi Seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN). Jurnal Masyarakat Digital*
- Gilster, P. (1997). *Digital Literacy. New York: Wiley & Sons*

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutagalung, J. (2020). *Hubungan Kompetensi Teknologi Informasi dengan Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah*. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*
- Karim, A. (2019). *Peran Literasi Digital dalam Peningkatan Pelayanan Publik*. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*
- Lawless, W. F., & Sofge, D. A. (2021). *Interdependence and vulnerability in systems: A review of theory for autonomous human-machine teams*. In *Advances in Intelligent Systems and Computing*
- Lestari, N. (2022). *Transformasi Digital Birokrasi dan Tantangan ASN dalam Era Revolusi Industri 4.0*. *Jurnal Transformasi Administrasi*
- Marasabessy, A. A., & Uluputty, I. (n.d.). *Kompetensi Literasi Digital Aparatur Sipil Negara (Studi di Dinas Komunikasi Informasi dan Persandian Kota Ambon)*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Paendong, M. K. E., Kumaat, A. P., Raming, P. R., & Kolondam, A. (2023). *Penerapan Sistem Administrasi Digital dan Pemasaran Digital dengan Website Profiling Produk UMKM di Galeri Investasi Politeknik Negeri Manado*. *Jurnal Pengabdian Vokasi*, 3(2), 355-358.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Sarjito, A., & Djati, S. P. (2025). Implikasi Kompetensi Digital Aparatur Sipil Negara Milenial terhadap Reformasi Birokrasi Digital di Era Transformasi Pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Silalahi, R., Manullang, T., & Gultom, E. (2025). Pemberdayaan Perempuan dalam Birokrasi Digital: Tantangan Literasi Digital di Instansi Daerah. *Jurnal Gender dan Teknologi*
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suryani, T. (2020). *Kesenjangan Literasi Digital dan Dampaknya terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara*. *Jurnal Sosial dan Humaniora*,
- Terry, G. R. (2015). *Principles of Management*. Homewood: Richard D. Irwin Inc
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory*. New York: McGraw-Hill
- Tulangow, R., Rasjid, E., Dua, I. L., & Walean, M. C. (2025). *The Influence of Digital Literacy on the Ability to Use the IPOT Application in Manado State Polytechnic Investment Gallery*. *Jurnal Multidisiplin Madani*
- Yumen, R. (2025). Efektivitas Pelatihan ASN dalam Transformasi Digital: Studi Evaluatif pada Pelatihan Kepegawaian Berbasis Aplikasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*

## LAMPIRAN

1. Dokumentasi dengan informan 1 Bapak Rivai M.S. Najoan. S,Pt



2. Dokumentasi dengan informan 2 Ibu Esther J. P. Lambey, SH, MH



3. Dokumentasi dengan informan 3 Bapak Christian W. Salainti, ST



4. Dokumentasi dengan informan 4 Ibu Sherly A. N. Rembet



5. Dokumentasi dengan informan 5 Ibu Fanya Longkutoi



### **Daftar Pertanyaan**

1. Bagaimana pengalaman pertama saat menggunakan sistem SILADEN ?
2. Menurut anda apa faktor yang memengaruhi kemampuan pegawai dalam menggunakan SILADEN ?
3. Menurut anda apakah fasilitas untuk menunjang pengoperasian SILADEN di kantor sudah cukup ?
4. Apakah pernah dilakukan pendampingan internal kepada pegawai untuk mengoperasikan sistem SILADEN ?
5. Dalam keseharian kerja dalam mengoperasikan SILADEN, apakah anda pernah membantu atau dibantu oleh rekan kerja lain? Jika pernah, bisa diceritakan dalam kondisi seperti apa yang membuat bantuan tersebut diperlukan ?
6. Menurut anda apa dampak yang di dapat dengan adanya kegiatan saling membantu ini ?
7. Jika pegawai bagian kepegawaian berhalangan hadir dikantor atau sedang mengambil cuti apa yang dilakukan ketika ada pekerjaan dalam SILADEN yang harus diselesaikan ?
8. Apa yang anda rasakan ketika adanya kegiatan saling membantu ini ?