

Dinamika Perubahan Manajemen Waktu Kerja melalui Penerapan Matriks Eisenhower pada Karyawan Staf SDM PT X: Studi Kasus Multipel

INFO PENULIS	INFO ARTIKEL
Novia Novitasari Universitas Muhammadiyah Gresik novianvtsr@gmail.com Noer Suci Endah Puspitaningrum Universitas Muhammadiyah Gresik nse.puspitaningrum@umg.ac.id	ISSN: 2963-8933 Vol. 5, No. 3 Oktober 2026 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajpp
© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved	

Saran Penulisan Referensi:

Novitasari, N., & Puspitaningrum, N. S. E. (2026). Dinamika Perubahan Manajemen Waktu Kerja melalui Penerapan Matriks Eisenhower pada Karyawan Staf SDM PT X: Studi Kasus Multipel. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan (AJPP)*, 5(3), 2824-2833.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam perubahan manajemen waktu kerja pada karyawan staf SDM selama penerapan Matriks Eisenhower. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel. Empat partisipan (AD, AB, AN, dan AM) dipilih dari delapan staf berdasarkan asesmen kebutuhan, observasi awal, dan pertimbangan unit kerja. Data utama diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, buklet pemantauan diri, refleksi, dan dokumentasi proses intervensi. Intervensi dilaksanakan selama satu minggu, termasuk latihan pemantauan diri selama tiga hari. Analisis dilakukan melalui analisis dalam kasus untuk menelusuri kondisi sebelum, proses selama, dan kondisi setelah intervensi, kemudian dilanjutkan dengan analisis lintas kasus untuk menemukan pola persamaan dan perbedaan perubahan. Hasil menunjukkan pola perubahan yang berbeda pada setiap partisipan. AD lebih terbantu dalam memperjelas prioritas dan hambatan pekerjaan; AB mulai menggunakan struktur tertulis tetapi masih memerlukan bantuan dalam klasifikasi; AN menunjukkan perkembangan pada penyesuaian prioritas ketika muncul tugas mendadak; sedangkan AM melaporkan pekerjaan lebih tertata dan berencana mengadaptasi metode ke media digital. Secara lintas kasus, perubahan berpusat pada eksplisitnya prioritas, penggunaan daftar dan jadwal, penyesuaian prioritas secara fleksibel, serta pengenalan batas delegasi. Skor TMBS digunakan sebagai data pendukung dan menunjukkan kenaikan pada seluruh partisipan. Temuan dibatasi pada konteks kelompok kecil dan tidak dimaksudkan sebagai bukti kausal atau generalisasi efektivitas intervensi.

Kata kunci: Matriks Eisenhower, manajemen waktu kerja, studi kasus multipel, prioritas kerja, karyawan SDM

Abstract

This study aimed to develop an in-depth understanding of changes in work time management among Human Resources staff during the implementation of the Eisenhower Matrix. A qualitative multiple-case study design was used. Four participants (AD, AB, AN, and AM) were selected from eight staff members based on a needs assessment, initial observation, and unit considerations. The primary data sources were observation, in-depth interviews, a self-monitoring booklet, participant reflection, and intervention documentation. The core intervention lasted one week and included three days of structured self-monitoring. Data were analyzed in two stages: within-case analysis traced each participant's condition before, during, and after the intervention, followed by cross-case analysis to identify similarities and differences across cases. The findings showed distinct patterns of change. AD benefited mainly from clearer prioritization and identification of work constraints; AB began to use a written structure but still required support in task classification; AN developed a more adaptive approach to reprioritizing unexpected assignments; and AM reported a more organized workflow and planned to adapt the method to a digital note-taking platform. Across cases, common patterns included more explicit prioritization, greater use of task lists and scheduling, flexible reprioritization, and recognition of the practical limits of delegation. TMBS scores were used only as supporting data and increased for all participants. The findings are limited to this small work-unit context and should not be interpreted as causal or generalizable evidence of intervention effectiveness.

Keywords: Eisenhower Matrix, work time management, multiple-case study, work priorities, human resources staff

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam keberlangsungan organisasi karena pencapaian tujuan organisasi bergantung pada kemampuan individu untuk mengelola tuntutan pekerjaan secara efektif. Salah satu kemampuan yang relevan adalah manajemen waktu kerja, khususnya dalam menetapkan tujuan dan prioritas, menggunakan teknik perencanaan, serta menjaga keteraturan pekerjaan. Macan (1994) menjelaskan manajemen waktu melalui perilaku penetapan tujuan dan prioritas, mekanika manajemen waktu, serta preferensi terhadap pengorganisasian. Perilaku-perilaku tersebut berhubungan dengan persepsi individu mengenai kontrol terhadap waktu. Pada tingkat yang lebih luas, meta-analisis Aeon et al. (2021) menunjukkan bahwa manajemen waktu berhubungan positif dengan kinerja dan kesejahteraan serta berhubungan negatif dengan distress.

Kebutuhan pengelolaan waktu menjadi relevan pada unit Sumber Daya Manusia karena pekerjaan di unit ini meliputi administrasi kepegawaian, kompensasi, pelatihan, pengembangan, rekrutmen, serta berbagai permintaan layanan yang dapat berubah mengikuti kebutuhan organisasi. Asesmen awal pada Unit SDM PT X menunjukkan bahwa kesulitan tidak hanya berupa banyaknya pekerjaan, tetapi juga cara menentukan urutan tugas ketika beberapa tuntutan muncul bersamaan. Pada tingkat organisasi, atasan menekankan kebutuhan agar staf mampu mengorganisasikan pekerjaan secara tepat waktu dan mengurangi pekerjaan yang berlanjut melewati jam kerja. Pada tingkat individu, ditemukan tugas yang terlupa ketika tidak dicatat, pekerjaan yang tertunda karena perhatian beralih, serta kebingungan ketika tugas mendadak dari atasan muncul saat pekerjaan lain belum selesai.

Temuan awal memperlihatkan variasi pola pada setiap karyawan. AD menyampaikan adanya tugas yang terlupa ketika tidak dimasukkan ke daftar harian dan kesulitan ketika beberapa tugas dianggap sama-sama prioritas. AB pada observasi hari Rabu menunjukkan respons frustrasi setelah menerima telepon yang diikuti tugas baru, kemudian mengalihkan perhatian ketika merasa stuck; salah satu dokumen penting juga dilaporkan kurang terorganisasi. AN tercatat tiga kali dalam satu minggu observasi belum kembali ke ruang kerja setelah jam istirahat siang berakhir dan mengalami kebingungan ketika tugas mendadak dari atasan mengganggu pekerjaan yang sedang berlangsung. AM telah melakukan perencanaan, tetapi belum konsisten menuangkannya ke daftar tertulis dan merasa pekerjaan tidak kunjung selesai. Pola tersebut menunjukkan bahwa intervensi yang sama perlu dipahami melalui konteks dan kebutuhan tiap individu, bukan hanya melalui perubahan skor kelompok.

Salah satu metode praktis yang dapat digunakan untuk membantu penentuan prioritas adalah Matriks Eisenhower. Metode ini membedakan pekerjaan berdasarkan dua dimensi, yaitu kepentingan dan urgensi, kemudian mengarahkan tindakan ke dalam empat kuadran: pekerjaan

penting dan mendesak dikerjakan segera, pekerjaan penting tetapi tidak mendesak dijadwalkan, pekerjaan mendesak tetapi tidak penting dapat didelegasikan apabila memungkinkan, sedangkan pekerjaan tidak penting dan tidak mendesak dikurangi atau dieliminasi. Mfondoum et al. (2019) menempatkan pembagian tersebut sebagai dasar pengambilan keputusan prioritas, sedangkan Bratterud et al. (2020) menekankan bahwa kesesuaian antara tugas, kapasitas, dan kewenangan pelaksana juga perlu dipertimbangkan.

Sejumlah penelitian sebelumnya melaporkan manfaat penggunaan matriks prioritas. Rahmah et al. (2023) menemukan peningkatan hasil belajar manajemen waktu melalui tabel prioritas Eisenhower Decision Matrix. Putri dan Puspitaningrum (2026) melaporkan peningkatan skor manajemen waktu pada peserta magang setelah pelatihan Matriks Eisenhower, sementara Lamtiar et al. (2025) menyoroti fungsi metode tersebut dalam membantu prioritas, fokus, dan pengelolaan waktu kerja. Penelitian-penelitian tersebut memberikan dasar penggunaan Matriks Eisenhower sebagai alat bantu praktis, tetapi tidak menjelaskan secara rinci bagaimana perubahan berlangsung pada individu dengan karakteristik tugas yang berbeda.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini memusatkan perhatian pada proses perubahan setiap partisipan selama penerapan Matriks Eisenhower. Tujuan penelitian adalah memahami bagaimana manajemen waktu kerja berubah pada empat karyawan staf SDM sebelum, selama, dan setelah intervensi, serta mengidentifikasi pola persamaan, perbedaan, manfaat, dan hambatan penerapan di antara kasus. Dengan fokus tersebut, data kuantitatif digunakan sebagai informasi pendukung, sedangkan pemaknaan utama didasarkan pada data kualitatif dari proses kerja peserta.

B. Metodologi

Desain penelitian dan konteks

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus multipel. Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada empat kasus individual dalam satu konteks organisasi yang sama dan bertujuan memahami proses perubahan secara mendalam, bukan menguji hubungan kausal pada populasi. Penerapan Matriks Eisenhower diperlakukan sebagai konteks intervensi yang memungkinkan perubahan perilaku manajemen waktu diamati dan ditelusuri dari kondisi sebelum, proses selama, hingga kondisi setelah intervensi. Penelitian dilaksanakan pada Unit Sumber Daya Manusia dan Hukum PT X selama periode magang Agustus–September 2026.

Partisipan

Asesmen awal dilakukan terhadap delapan staf SDM melalui angket, observasi, dan wawancara. Empat karyawan kemudian dipilih secara purposif karena menunjukkan kebutuhan pada aspek prioritas, perencanaan, pengorganisasian, atau penggunaan waktu kerja serta memperoleh persetujuan dari unit terkait. Setiap partisipan diperlakukan sebagai satu kasus, yaitu AD, AB, AN, dan AM. Karakteristik partisipan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik partisipan penelitian

Subjek	Jenis kelamin	Usia	Lama bekerja	Unit
AD	Perempuan	28 tahun	2 tahun 7 bulan	SDM
AB	Laki-laki	42 tahun	24 tahun	SDM
AN	Laki-laki	43 tahun	24 tahun	SDM
AM	Perempuan	25 tahun	1 tahun 10 bulan	SDM

Sumber data dan instrumen

Data utama penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, buklet pemantauan diri, refleksi peserta, dan dokumentasi proses intervensi. Observasi diarahkan pada cara partisipan menentukan tugas yang didahulukan, menyusun rencana, mengorganisasikan pekerjaan, mengalokasikan waktu, serta menyelesaikan pekerjaan. Wawancara dilakukan kepada atasan dan partisipan untuk menggali cara menentukan prioritas, pengalaman menghadapi tugas yang datang bersamaan, pekerjaan yang tertunda, strategi pencatatan dan penjadwalan, hambatan kerja, serta perubahan yang dirasakan setelah menggunakan matriks. Buklet pemantauan diri memuat daftar pekerjaan aktual dan lembar empat kuadran yang digunakan selama tiga hari, sedangkan refleksi akhir menggali manfaat, hambatan, dan rencana keberlanjutan penggunaan metode.

Time Management Behavior Scale (TMBS) 35 item digunakan sebagai data kuantitatif pendukung. Instrumen mengacu pada konsep Macan (1994) dan versi modifikasi dalam

penelitian Jannah (2021), yang pada sumber sebelumnya dilaporkan memiliki reliabilitas $\alpha = 0,929$. Instrumen mencakup penetapan tujuan dan prioritas, mekanika manajemen waktu, serta preferensi terhadap pengorganisasian. Karena validitas dan reliabilitas tidak diuji ulang pada kelompok kecil ini, skor TMBS tidak digunakan untuk menguji efektivitas intervensi, tetapi hanya untuk melihat arah perubahan individual sebelum dan setelah program.

Prosedur intervensi

Intervensi ini berlangsung selama satu minggu. Sebelum intervensi, partisipan menerima penjelasan program, memberikan persetujuan mengikuti kegiatan, dan mengerjakan pre-test. Sesi awal mencakup psikoedukasi mengenai manajemen waktu, perbedaan kepentingan dan urgensi, serta empat kuadran Matriks Eisenhower. Selanjutnya dilakukan diskusi terarah, studi kasus yang menyerupai situasi kerja staf SDM, latihan membuat daftar pekerjaan, dan praktik terbimbing menempatkan pekerjaan aktual ke dalam kuadran dikerjakan, dijadwalkan, didelegasikan, atau dikurangi. Pendampingan diberikan ketika partisipan mengalami kesulitan membedakan kategori atau menentukan tindakan yang sesuai.

Pemantauan diri dilakukan selama tiga hari menggunakan buklet. Sebelum bekerja, partisipan menuliskan dan mengelompokkan pekerjaan; selama bekerja, daftar tersebut digunakan sebagai acuan prioritas; dan sebelum pulang partisipan meninjau pekerjaan hari itu. Setelah rangkaian selesai, partisipan mengisi post-test serta melakukan refleksi dan wawancara akhir. Proses ini menghasilkan data longitudinal yang memungkinkan kondisi awal, penerapan strategi, dan perubahan setelah intervensi dibandingkan pada tiap kasus.

Analisis data

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan analisis tematik berbasis kasus dalam dua tahap. Tahap pertama adalah analisis dalam kasus (*within-case analysis*). Seluruh data AD, AB, AN, dan AM ditelaah secara individual dan disusun secara longitudinal ke dalam tiga fase: sebelum intervensi, selama intervensi, dan setelah intervensi. Pernyataan wawancara, catatan observasi, isi buklet, dan refleksi diberi kode berdasarkan makna yang berkaitan dengan penentuan prioritas, perencanaan dan penjadwalan, pengorganisasian pekerjaan, penggunaan waktu, hambatan, serta manfaat yang dirasakan. Analisis juga memperhatikan data yang tidak sejalan dengan perubahan positif, misalnya kebutuhan pendampingan, klasifikasi yang belum tepat, atau keterbatasan delegasi.

Tahap kedua adalah analisis lintas kasus (*cross-case analysis*) dengan membandingkan hasil keempat kasus untuk mengidentifikasi pola yang sama dan perbedaan yang terkait dengan karakteristik tugas masing-masing. Kredibilitas interpretasi diperkuat melalui triangulasi sumber dengan membandingkan observasi, wawancara, buklet pemantauan diri, refleksi, dan dokumentasi proses. Skor *pre-test* dan *post-test* TMBS dianalisis secara deskriptif individual dan ditempatkan setelah temuan kualitatif sebagai data pendukung arah perubahan, bukan sebagai dasar utama penarikan kesimpulan.

C. Hasil dan Pembahasan

Gambaran pelaksanaan intervensi

Rangkaian intervensi menghasilkan tiga lembar matriks untuk setiap partisipan. Seluruh partisipan dapat menuliskan pekerjaan aktual ke dalam empat kuadran, tetapi tingkat kemandirian dan ketepatan penalaran berbeda. Pada tahap awal, bantuan fasilitator terutama diperlukan ketika peserta membedakan pekerjaan penting dan mendesak, menentukan tugas yang cukup dijadwalkan, atau menilai apakah pekerjaan dapat didelegasikan. Karena alasan pemilihan kuadran, tenggat aktual, dan durasi penyelesaian tidak selalu tercatat pada semua lembar, isian matriks diperlakukan sebagai bukti penggunaan alat dan perubahan penataan pekerjaan, bukan sebagai bukti bahwa seluruh klasifikasi telah benar atau seluruh tugas selesai tepat waktu.

Analisis dalam kasus: perubahan sebelum, selama, dan setelah intervensi

Tabel 2. Temuan longitudinal pada masing-masing kasus

Subjek	Sebelum intervensi	Selama intervensi	Setelah intervensi dan makna perubahan
AD	Tugas dapat terlupa ketika tidak dicatat. Revisi nama unit pada HRIS pernah terabaikan saat muncul pekerjaan mendesak. AD memakai catatan kecil dan mengalami kesulitan ketika beberapa tugas dianggap sama-sama prioritas.	Mengisi tiga lembar matriks; mencatat rekap penilaian, kompensasi, jasa medis, dan pekerjaan yang menunggu berkas perpajakan/data penilaian. Catatan hambatan membantu memisahkan masalah prioritas dari ketergantungan pada unit lain.	Menyatakan lebih cepat menentukan pekerjaan yang didahulukan dan merencanakan target tenggat pada setiap pekerjaan. Perubahan terutama tampak pada eksplisitnya prioritas dan pemantauan hambatan; kebutuhan lanjutan adalah mengurutkan tugas di dalam kuadran yang sama.
AB	Pada observasi hari Rabu menunjukkan frustrasi ketika pekerjaan terganggu telepon dan tugas baru, lalu menunda pekerjaan dengan beralih makan. Mengandalkan pengingat rekan dan bantuan untuk menemukan dokumen; sebagian pekerjaan tertunda saat perhatian beralih.	Mengisi matriks dengan bantuan fasilitator untuk memastikan kolom dan kuadran. Kompensasi pegawai dan BPJS berubah penempatan antarlembar, menunjukkan daftar pekerjaan digunakan secara dinamis, tetapi dasar klasifikasi belum selalu mandiri.	Menilai matriks membantu dan pekerjaan lebih mudah direncanakan; rencana lanjut adalah lebih fokus dan langsung mengerjakan pekerjaan. Namun, pemahaman penting-mendesak masih perlu diperkuat sehingga perubahan lebih tepat dipahami sebagai tahap awal pembentukan kebiasaan.
AN	Selama observasi tercatat 3 kali dalam satu minggu belum kembali ke ruang kerja setelah jam istirahat siang. Tugas mendadak dari atasan menghambat pekerjaan yang sedang dilakukan; perencanaan belum sistematis dan urutan tugas dapat mengikuti arahan, suasana hati, atau kondisi tubuh.	Mencatat kegiatan pelatihan, sertifikat, dan tugas lain pada empat kuadran serta mendiskusikan situasi ketika tugas penting baru datang saat pekerjaan lain belum selesai. Sejumlah pekerjaan administratif ditempatkan pada kuadran IV sehingga alasan klasifikasi masih perlu diklarifikasi.	Menyatakan matriks membantu membagi/menggolongkan pekerjaan dan rutinitas lebih mudah direncanakan. Perubahan utama adalah munculnya kerangka untuk menilai ulang prioritas secara fleksibel; ketepatan klasifikasi masih memerlukan penguatan.
AM	Memiliki banyak tugas dan merasa pekerjaan tidak kunjung selesai. Perencanaan telah dilakukan, tetapi belum konsisten ditulis; pengingat tertentu menggunakan catatan ponsel.	Mencatat tugas rekrutmen, seleksi, konten lifeatcng, dan rekap kandidat. Konten lifeatcng berpindah dari kuadran II ke kuadran I pada lembar berikutnya, menunjukkan penyesuaian prioritas meskipun alasan perpindahan tidak terdokumentasi.	Menilai metode relatif mudah (80%) dan pekerjaan terasa lebih tertata. Mengidentifikasi pekerjaan pelayanan sebagai situasi yang lebih sulit diatur berdasarkan tenggat dan berencana menggunakan catatan ponsel sebagai media yang lebih fleksibel.

Kasus AD

Pada kondisi awal, kesulitan AD bukan sekadar banyaknya tugas, tetapi belum konsistennya sistem pemantauan ketika beberapa pekerjaan memiliki tingkat kepentingan yang sama. Wawancara menunjukkan bahwa tugas yang tidak dicatat dapat terlupa dan revisi nama unit pada sistem HRIS pernah terabaikan ketika perhatian berpindah ke pekerjaan mendesak. Di sisi lain, AD telah memiliki strategi awal berupa catatan kecil yang ditempel pada printer atau depan layar komputer serta penyimpanan cadangan data. Artinya, intervensi pada AD tidak dimulai dari kondisi tanpa strategi, melainkan dari kebutuhan menyatukan pencatatan dengan aturan prioritas yang lebih eksplisit.

Selama intervensi, AD menggunakan matriks untuk membedakan pekerjaan yang harus segera ditangani dengan pekerjaan yang dapat dijadwalkan. Buklet AD memuat catatan mengenai pekerjaan yang belum tuntas karena menunggu berkas pemotongan pajak dan data penilaian dari pihak lain. Catatan tersebut penting karena memperlihatkan bahwa keterlambatan tidak selalu berasal dari kelemahan pengelolaan waktu individual. Setelah intervensi, AD menyatakan proses memilih pekerjaan yang didahulukan menjadi lebih cepat dan merencanakan target tenggat pada setiap pekerjaan. Namun, ketika sejumlah tugas berada pada kuadran yang sama dan sama-sama dianggap prioritas, matriks belum secara otomatis menentukan urutan rinci. Pada kasus AD, manfaat utama terletak pada klarifikasi prioritas dan status hambatan, sedangkan strategi lanjutan perlu memasukkan tenggat, dampak, serta ketergantungan antarpekerjaan.

Kasus AB

AB menunjukkan pola awal yang lebih reaktif terhadap gangguan pekerjaan. Pada observasi hari Rabu, AB tampak frustrasi setelah menerima telepon dan tugas baru ketika pekerjaan sebelumnya belum selesai; setelah merasa stuck, perhatian dialihkan ke kegiatan makan. Wawancara menunjukkan bahwa pekerjaan personalia dapat tertunda ketika permintaan baru muncul, sementara pemantauan tugas dan dokumen masih bergantung pada ingatan serta bantuan rekan kerja. Pola tersebut menunjukkan bahwa masalah AB mencakup mekanika manajemen waktu dan pengorganisasian, bukan hanya penentuan prioritas.

Dalam praktik terbimbing, AB dapat mengisi matriks tetapi meminta bantuan untuk memastikan kolom yang tepat dan mendiskusikan mana pekerjaan yang mendesak serta mungkin didelegasikan. Perubahan penempatan kompensasi pegawai dan pembayaran BPJS dari kuadran II ke kuadran I pada lembar yang berbeda menunjukkan penggunaan matriks untuk menata pekerjaan yang berubah, tetapi tanpa catatan tenggat perubahan tersebut tidak dapat dinilai sebagai klasifikasi yang pasti benar. Pada refleksi akhir, AB menilai matriks membantu dan membuat pekerjaan lebih mudah direncanakan serta menyatakan rencana untuk lebih fokus dan langsung mengerjakan tugas. Meski demikian, respons AB yang masih menyamakan penting dan mendesak sebagai hal yang sama-sama harus segera dikerjakan menunjukkan bahwa penerimaan terhadap alat berkembang lebih cepat daripada penguasaan konsep. Karena itu, perubahan AB paling tepat dimaknai sebagai tahap awal pembentukan kebiasaan yang masih membutuhkan latihan dan pendampingan.

Kasus AN

AN menghadapi masalah utama pada fleksibilitas penjadwalan dan kemampuan mempertahankan urutan kerja ketika tuntutan berubah. Pada observasi, AN tercatat tiga kali dalam satu minggu belum kembali ke ruang kerja setelah jam istirahat siang berakhir. Wawancara juga menggambarkan bahwa tugas mendadak dari atasan dapat menghambat pekerjaan yang sedang dilakukan dan bahkan membuat pekerjaan sebelumnya terlupa. Perencanaan pekerjaan belum sistematis; AN menyatakan pekerjaan dapat dikerjakan berdasarkan hal yang terlintas, arahan atasan, suasana hati, atau kondisi tubuh. Kondisi tersebut membuat perubahan tuntutan mudah menggeser pekerjaan tanpa mekanisme pencatatan yang jelas.

Selama intervensi, AN membahas situasi konkret ketika sedang mengerjakan tugas penting kemudian menerima tugas penting lain dari atasan. Diskusi mendorong penilaian ulang tingkat urgensi dan penjadwalan kembali pekerjaan yang masih dapat ditunda. Buklet menunjukkan AN telah menggunakan empat kategori, tetapi sebagian pekerjaan administratif ditempatkan pada kuadran IV; data yang tersedia tidak menjelaskan apakah pekerjaan tersebut benar-benar tidak penting. Setelah intervensi, AN menyatakan matriks membantu pengelompokan pekerjaan dan membuat rutinitas lebih mudah direncanakan. Dengan demikian, perubahan yang paling kuat pada AN adalah bergesernya pola dari respons yang bergantung pada situasi menuju penggunaan kerangka eksplisit untuk meninjau ulang prioritas. Namun, ketepatan klasifikasi tetap menjadi area yang perlu diperkuat.

Kasus AM

AM telah memiliki kesadaran untuk merencanakan pekerjaan sebelum intervensi, tetapi perencanaan belum konsisten dituangkan ke media yang dapat dipantau. AM merasa pekerjaannya tidak kunjung selesai dan cenderung menangani banyak tugas sendiri. Wawancara awal menunjukkan bahwa sebagian rencana hanya diingat, sementara catatan ponsel digunakan untuk tugas tertentu. Karena itu, kebutuhan utama AM adalah mengeksternalisasikan rencana ke dalam sistem yang konsisten sekaligus membedakan prioritas secara lebih sistematis.

Selama pemantauan diri, AM mencatat pekerjaan aktual seperti rekrutmen, seleksi, konten lifeatcng, dan rekap kandidat. Perpindahan konten lifeatcng dari kuadran II ke kuadran I pada lembar berikutnya menunjukkan bahwa prioritas tidak diperlakukan sebagai keputusan yang statis. Walaupun alasan perubahan tidak terdokumentasi, pola ini konsisten dengan kebutuhan kerja yang dapat berubah. Pada wawancara akhir, AM menilai kemudahan penggunaan sebesar 80% dan melaporkan pekerjaan lebih tertata. AM juga mampu mengidentifikasi batas metode, yaitu pekerjaan pelayanan yang tidak selalu mengikuti tenggat terencana, serta menyatakan kemungkinan menggunakan catatan ponsel agar penerapan lebih fleksibel. Kasus AM menunjukkan penerimaan paling kuat terhadap metode dan adanya upaya adaptasi ke kebiasaan kerja pribadi, tetapi keberlanjutan penggunaan setelah program belum dapat dipastikan dari data yang tersedia.

Analisis lintas kasus

Tabel 3. Pola lintas kasus dalam perubahan manajemen waktu kerja

Tema lintas kasus	Pola yang ditemukan	Variasi antarpartisipan
Prioritas menjadi lebih eksplisit	Keempat partisipan menggunakan kategori penting-mendesak sebagai kerangka keputusan dan menuliskan pekerjaan aktual.	AD menekankan urutan di antara tugas yang sama-sama penting; AB masih memerlukan bantuan; AN menggunakan kerangka untuk reprioritisasi; AM mengadaptasi perubahan prioritas antarlembarnya.
Eksternalisasi pekerjaan	Daftar dan matriks mengubah pekerjaan yang sebelumnya diingat menjadi catatan yang dapat ditinjau kembali.	AD sudah memakai catatan kecil sebelum program; AB dan AN lebih bergantung pada ingatan/dukungan rekan; AM memadukan buklet dan kebiasaan catatan ponsel.
Penjadwalan yang fleksibel	Kuadran II membantu menjaga pekerjaan penting yang belum mendesak agar tetap terlihat dan dapat dijadwalkan.	Manfaat paling nyata pada AN dan AM; pada AD penjadwalan perlu dikombinasikan dengan ketergantungan dokumen; pada AB konsistensi masih berkembang.
Batas delegasi dan ketergantungan kerja	Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan hanya melalui keputusan individual karena terdapat kerahasiaan, kewenangan, dan ketergantungan pada unit lain.	AD paling jelas mencatat ketergantungan dokumen; pekerjaan pelayanan pada AM sulit diatur hanya dengan tenggat; AB dan AN juga menghadapi permintaan eksternal yang mengubah prioritas.
Keberlanjutan penggunaan	Seluruh partisipan menunjukkan penerimaan terhadap alat, tetapi tingkat kemandirian dan rencana penggunaan berbeda.	AM merencanakan media digital; AD ingin menggunakan target tenggat; AB ingin lebih fokus; AN menekankan penentuan prioritas.

Tema pertama adalah perubahan dari prioritas yang bersifat implisit atau reaktif menuju prioritas yang lebih eksplisit. Sebelum intervensi, keputusan peserta banyak dipengaruhi tugas yang baru datang, permintaan atasan, ingatan terhadap pekerjaan, atau kondisi pada saat itu. Matriks memberikan dua kriteria sederhana yang membuat alasan pemilihan pekerjaan lebih terlihat. Akan tetapi, data menunjukkan bahwa memahami empat kuadran tidak identik dengan mampu menentukan prioritas secara mandiri. AB masih memerlukan bantuan, AN masih membutuhkan klarifikasi pada sejumlah klasifikasi, sedangkan AD membutuhkan aturan tambahan ketika beberapa tugas berada pada tingkat prioritas yang sama.

Tema kedua adalah eksternalisasi beban kerja melalui daftar dan catatan. Pada AD, strategi pencatatan sebenarnya sudah ada sebelum program, tetapi belum terintegrasi dengan aturan prioritas. Pada AM, rencana yang sebelumnya banyak disimpan dalam ingatan mulai dituangkan secara lebih sistematis. Pada AB dan AN, penggunaan matriks menyediakan objek kerja yang dapat ditinjau kembali ketika perhatian berpindah. Temuan ini penting karena fungsi buklet bukan hanya mengelompokkan kuadran, tetapi juga mengurangi ketergantungan pada ingatan dan menyediakan jejak pekerjaan yang belum selesai.

Tema ketiga adalah penjadwalan yang bersifat adaptif. Kuadran II membantu peserta mempertahankan pekerjaan penting yang belum mendesak dalam rencana, sehingga tugas tersebut tidak hilang ketika muncul tuntutan baru. Pada AN, fungsi ini berhubungan langsung dengan masalah tugas mendadak dari atasan. Pada AM, perubahan penempatan tugas

antarlembarannya menunjukkan bahwa prioritas dapat diperbarui. Temuan tersebut menegaskan bahwa matriks lebih tepat dipahami sebagai alat pengambilan keputusan yang dinamis daripada jadwal kaku yang harus dipertahankan tanpa perubahan.

Tema keempat adalah batas individual dalam pengelolaan waktu. Beberapa hambatan berasal dari struktur pekerjaan, seperti ketergantungan pada dokumen unit lain, kerahasiaan data, kewenangan tugas, serta pekerjaan pelayanan yang muncul sesuai kebutuhan. Kondisi tersebut membatasi penggunaan kuadran delegasi secara literal. Dengan demikian, keberhasilan pengelolaan waktu tidak hanya ditentukan oleh disiplin individu, tetapi juga oleh karakteristik alur kerja dan koordinasi antarunit. Temuan ini memperluas interpretasi intervensi karena pekerjaan yang terlambat tidak selalu dapat dikategorikan sebagai kegagalan manajemen waktu personal.

Data kuantitatif sebagai pendukung perubahan

Skor TMBS digunakan untuk melihat apakah arah perubahan kualitatif memiliki kecenderungan yang sejalan pada pengukuran sebelum dan setelah intervensi. Seluruh partisipan menunjukkan kenaikan skor, tetapi besar perubahan sangat bervariasi. Karena jumlah partisipan hanya empat orang dan instrumen tidak diuji ulang pada konteks ini, angka tersebut tidak digunakan untuk melakukan uji inferensial maupun untuk menyimpulkan efektivitas kausal.

Tabel 4. Perubahan skor TMBS sebagai data pendukung

Subjek	Pre-test	Post-test	Selisih	Persentase perubahan
AD	99	113	+14	14%
AB	93	95	+2	2%
AN	97	123	+26	27%
AM	73	131	+58	79%

Perubahan skor mendukung adanya arah perubahan yang tidak seragam. Kenaikan AB hanya dua poin dan konsisten dengan temuan kualitatif bahwa penggunaan matriks masih membutuhkan bantuan. AD meningkat 14 poin dengan perubahan yang terutama tampak pada pemantauan prioritas dan hambatan. AN meningkat 26 poin dan menunjukkan perkembangan pada fleksibilitas penjadwalan. AM mengalami kenaikan terbesar, 58 poin, serta memberikan refleksi paling kuat mengenai pekerjaan yang lebih tertata. Meskipun demikian, perbedaan besar skor tidak dapat diperlakukan sebagai ukuran langsung keberhasilan antarpartisipan karena konteks tugas, kondisi awal, dan kedalaman dokumentasi setiap kasus berbeda.

Pembahasan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa Matriks Eisenhower bekerja terutama sebagai struktur kognitif dan eksternal untuk membantu peserta membuat keputusan prioritas. Keterkaitan tersebut sejalan dengan Time Management Process Model Macan (1994). Perbedaan penting–mendesak berhubungan langsung dengan penetapan tujuan dan prioritas, sedangkan daftar serta kuadran schedule mendukung mekanika manajemen waktu melalui pencatatan dan penjadwalan. Proses menuliskan dan mengelompokkan pekerjaan juga mendukung preferensi terhadap pengorganisasian karena pekerjaan yang sebelumnya tersebar dalam ingatan atau berbagai permintaan menjadi lebih mudah dipantau dalam satu kerangka.

Namun, analisis per kasus menunjukkan bahwa alat yang sama tidak menghasilkan perubahan yang identik. AD telah memiliki strategi pencatatan sebelum intervensi sehingga kebutuhan utamanya bukan sekadar membuat daftar, tetapi menentukan urutan di antara tugas yang sama-sama penting dan memahami pekerjaan yang tertunda karena ketergantungan eksternal. AB membutuhkan bantuan konseptual lebih besar karena penting dan mendesak masih dipahami sebagai kategori yang sama-sama harus segera dikerjakan. AN memperoleh manfaat pada penyesuaian prioritas ketika muncul tugas baru, tetapi ketepatan klasifikasi masih memerlukan penguatan. AM menunjukkan penerimaan dan adaptasi paling jelas melalui rencana penggunaan media digital, meskipun pekerjaan pelayanan tetap menuntut fleksibilitas di luar logika tenggat.

Hasil ini sejalan secara arah dengan Rahmah et al. (2023), Putri dan Puspitaningrum (2026), serta Lamtiar et al. (2025), yang menempatkan Matriks Eisenhower sebagai alat untuk membantu penentuan prioritas dan pengelolaan waktu. Perbedaan penting penelitian ini terletak pada fokus analisis proses. Kenaikan skor tidak diperlakukan sebagai satu-satunya bukti perubahan; data observasi, buklet, dan refleksi menunjukkan bahwa peningkatan dapat berlangsung bersamaan dengan kebutuhan pendampingan atau kesalahan klasifikasi. Dengan demikian, evaluasi yang

hanya menggunakan skor sebelum dan sesudah berpotensi kehilangan informasi mengenai bagaimana keterampilan benar-benar digunakan dalam pekerjaan sehari-hari.

Temuan lintas kasus juga menunjukkan bahwa kuadran delegate perlu diterapkan secara kontekstual. Pada pekerjaan SDM, sebagian tugas berhubungan dengan data rahasia, kewenangan tertentu, atau ketergantungan pada dokumen dari unit lain. Pekerjaan seperti itu tidak dapat dialihkan hanya karena bersifat mendesak dan dinilai kurang strategis bagi tujuan utama individu. Perspektif Bratterud et al. (2020) mengenai kesesuaian antara tugas, pelaksana, kapasitas, dan kewenangan menjadi relevan untuk menjelaskan batas tersebut. Pada konteks organisasi, keputusan prioritas sebaiknya tidak hanya mempertimbangkan urgensi dan kepentingan, tetapi juga otoritas, kerahasiaan, dan ketergantungan proses.

Dari sisi implementasi, pemantauan diri selama tiga hari memberi kesempatan kepada peserta untuk mencoba matriks pada pekerjaan aktual, tetapi periode tersebut masih terlalu singkat untuk menyatakan bahwa perilaku baru telah menjadi kebiasaan. Pernyataan AM untuk menggunakan catatan ponsel, rencana AD membuat tenggat, rencana AB untuk lebih fokus, dan rencana AN menentukan prioritas merupakan indikator niat melanjutkan, bukan bukti keberlanjutan. Evaluasi berikutnya memerlukan pemantauan setelah beberapa minggu untuk melihat apakah strategi tetap digunakan tanpa pendampingan fasilitator.

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, partisipan hanya empat orang dalam satu unit sehingga temuan bersifat kontekstual. Kedua, durasi intervensi dan pemantauan diri relatif singkat. Ketiga, kelengkapan dokumentasi tidak sama pada setiap kasus; data akhir AM lebih rinci dibandingkan beberapa partisipan lain. Keempat, informasi tenggat, waktu mulai, durasi pengerjaan, dan alasan perubahan kuadran belum tercatat secara seragam, sehingga ketepatan klasifikasi dan ketepatan waktu penyelesaian tidak dapat dihitung secara objektif. Kelima, TMBS hanya digunakan sebagai alat evaluasi pendukung dan tidak diuji ulang pada kelompok ini. Keterbatasan tersebut menuntut kehati-hatian agar hasil dipahami sebagai gambaran proses perubahan pada kasus yang diteliti, bukan sebagai bukti generalisasi efektivitas Matriks Eisenhower.

D. Kesimpulan

Studi kasus multipel ini menunjukkan bahwa penerapan Matriks Eisenhower diikuti oleh perubahan manajemen waktu kerja yang berbeda pada empat karyawan staf SDM PT X. AD terutama menunjukkan perubahan pada kejelasan prioritas dan pemantauan hambatan; AB mulai menggunakan struktur pencatatan dan pengelompokan tetapi masih membutuhkan dukungan konseptual; AN mengembangkan cara yang lebih terstruktur untuk menyesuaikan prioritas ketika tugas mendadak muncul; sedangkan AM melaporkan pekerjaan lebih tertata dan menunjukkan niat mengadaptasi metode ke media digital. Analisis lintas kasus memperlihatkan empat pola utama, yaitu prioritas yang menjadi lebih eksplisit, meningkatnya penggunaan daftar dan jadwal, penyesuaian prioritas secara fleksibel, serta munculnya kesadaran mengenai batas delegasi dan ketergantungan kerja. Skor TMBS meningkat pada seluruh partisipan, tetapi digunakan hanya sebagai data pendukung. Temuan menegaskan bahwa Matriks Eisenhower dapat digunakan sebagai alat bantu praktis dalam pengelolaan pekerjaan, tetapi penerapannya perlu disesuaikan dengan karakteristik tugas, kewenangan, kerahasiaan, dan dinamika organisasi. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan periode pemantauan yang lebih panjang, pencatatan tenggat dan durasi yang lebih sistematis, serta evaluasi tindak lanjut untuk menilai keberlanjutan penggunaan metode.

E. Referensi

- Aeon, B., Faber, A., & Panaccio, A. (2021). Does time management work? A meta-analysis. *PLOS ONE*, 16(1), e0245066. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245066>
- Bratterud, H., Burgess, M., Fasy, B. T., Millman, D. L., Oster, T., & Sung, E. C. (2020). The Sung diagram: Revitalizing the Eisenhower Matrix. In A.-V. Pietarinen, P. Chapman, L. Bosveld-de Smet, V. Giardino, J. E. Corter, & S. Linker (Eds.), *Diagrammatic representation and inference* (pp. 498–502). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-54249-8_43
- Jannah, A. (2021). Hubungan manajemen waktu dengan komitmen organisasi pada anggota Racana Pandega Pramuka di Banda Aceh [Skripsi, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry]. Repository UIN Ar-Raniry.
- Kennedy, D. R., & Porter, A. L. (2022). The illusion of urgency. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 86(7), 8914. <https://doi.org/10.5688/ajpe8914>

- Lamtiar, S., Utama, R., Agustian, Y., Ardiansyah, G., & Maheswara, R. A. I. (2025). Meningkatkan produktivitas dan kinerja kerja karyawan menggunakan metode Eisenhower Matrix. *MERDEKA: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 41–47. <https://doi.org/10.62017/merdeka.v3i1.5671>
- Macan, T. H. (1994). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 381–391. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.3.381>
- Mfondoum, A. H. N., Tchindjang, M., Mefire Mfondoum, J. V., & Makouet, I. (2019). Eisenhower matrix Saaty AHP = Strong actions prioritization? Theoretical literature and lessons drawn from empirical evidences. *IAETSD Journal for Advanced Research in Applied Sciences*, 6(2), 13–27.
- Putri, D. C., & Puspitaningrum, N. S. E. (2026). Penerapan Eisenhower Matrix untuk meningkatkan manajemen waktu kerja pada peserta magang di Divisi Human Capital PT X. *Jurnal Psikologi*, 3(1), 14. <https://doi.org/10.47134/pjp.v3i1.5351>
- Rahmah, D. D. N., Firjatullah, F., Saputro, E., Silvianti, A. D., Zahra, N. N. Y., & Kiftiyah, A. (2023). Efektivitas tabel prioritas dalam meningkatkan manajemen waktu berorganisasi. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 7(3). <https://doi.org/10.31764/jmm.v7i3.14829>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.