

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi

^{1*} Anggono, ² Teng Sauh Hwee
¹ Universitas IBBI, ² Universitas Prima Indonesia
Medan, Indonesia

^{1*} anggono50@gmail.com, ² tengsauhhwee@unprimdn.ac.id

*Penulis Korespondensi

Diajukan : 16/12/2023

Diterima : 22/12/2023

Dipublikasi : 01/01/2024

ABSTRAK

Masalah pada penelitian ini adalah penurunan kinerja karyawan yang terjadi pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X). Tujuan penelitian untuk menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X). Lokasi penelitian berada di kota Medan. Populasi penelitian terdiri dari tiga puluh lima karyawan yang bekerja pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X). Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *simple random sampling*. Jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah tiga puluh dua karyawan. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pra-eksperimen dengan desain *one group pretest posttest design*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah lembar observasi kinerja karyawan dengan skala Likert. Teknik analisa data yang digunakan adalah uji t sampel berpasangan (Uji Beda Sampel Berkorelasi). Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X). Kesimpulannya, semakin sering dilakukan pelatihan, semakin menurun kinerja karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X) dan pelatihan tidak berdampak terlalu banyak terhadap kinerja karyawan. Keterbatasan pada penelitian ini adalah penelitian ini hanya menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, sehingga masih banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Saran untuk peneliti yang meneliti penelitian yang sejenis di masa depan adalah menambahkan variabel beban kerja dan pengalaman kerja serta menggunakan metode eksperimen dengan desain faktorial.

Kata Kunci: Akuntansi; Kantor Jasa Akuntansi ; Kinerja Karyawan; Pelatihan; Pra-Eksperimen

I. PENDAHULUAN

Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X) merupakan perusahaan yang bergerak dalam memberikan jasa berupa *accounting service*, *tax service*, *audit service* dan *accounting education* di Kota Medan. Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X) sangat memperhatikan kinerja karyawan karena manajemen puncak perusahaan menyadari bahwa kinerja karyawan yang baik akan menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Namun berdasarkan laporan manajer, kinerja karyawan mengalami penurunan dari bulan ke bulan, manajer mengatakan bahwa beliau sudah berupaya menyelesaikan penurunan kinerja karyawan dengan menambah jumlah karyawan, hal ini dilakukan karena pada tahun 2023 terjadi peningkatan jumlah klien yang signifikan, namun penambahan jumlah karyawan tersebut belum mampu menyelesaikan penurunan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, manajer melampirkan data rekapitulasi penurunan kinerja karyawan Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X) agar dapat dianalisis secara mendalam.

Tabel 01
Rekapitulasi Penurunan Kinerja Karyawan Tahun 2023

No	Bulan	Jumlah Karyawan Berkinerja Baik	Kinerja Karyawan Berkinerja Buruk	Jumlah Karyawan
1	Januari	18	7	25
2	Februari	17	8	25
3	Maret	15	10	25
4	April	15	20	35
5	Mei	14	21	35
6	Juni	11	24	35
7	Juli	9	26	35
8	Agustus	9	26	35
9	September	8	27	35

Dari tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penambahan karyawan belum mampu menyelesaikan masalah penurunan kinerja karyawan. Salah satu penyebab yang diduga penambahan karyawan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan adalah perbedaan pengetahuan diantara karyawan lama dan baru, selain itu karyawan baru diduga belum mampu menyesuaikan ritme kerja diperusahaan tersebut. Untuk mengatasi kesenjangan tersebut, pelatihan diprediksikan mampu mengatasi masalah penurunan kinerja karyawan. Pelatihan adalah sebuah program peningkatan kinerja karyawan dengan cara memberikan materi-materi pelatihan agar karyawan mampu memahami lebih dalam terkait pekerjaan yang akan dikerjakannya di masa mendatang. Dengan demikian, karyawan yang sudah mengikuti pelatihan perusahaan akan lebih siap menghadapi tantangan tugas perusahaan.

Bila merujuk keberhasilan penelitian sebelumnya, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Candan et al., 2023; Daas, 2018; Deasusanti et al., 2023; Devi & Putra, 2019; Dwijayanthi et al., 2021; Efendi, 2022; Elnaga & Imran, 2013; Harsono et al., 2023; Khawaldeh, 2023; Utami & Werastuti, 2022; Yimam, 2022; Yuliarti & Istiningrum, 2023). Artinya semakin sering perusahaan membuat pelatihan, semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian mereka bertolak belakang dengan empat penelitian lain. Dua penelitian lain menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan (Desiyanti et al., 2019; Khair et al., 2022). Artinya pelatihan tidak memberikan banyak dampak besar terhadap kinerja karyawan. Demikian juga dengan dua penelitian lain yang menyimpulkan pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Fitria et al., 2020; Gusnanto & B, 2023). Artinya semakin sering karyawan mengikuti pelatihan, semakin menurun kinerja karyawan. Dengan demikian, ada kesenjangan hasil penelitian terkait efektivitas pelatihan terhadap kinerja karyawan, selain itu terdapat kesenjangan praktik dengan teori karena segoyianya pelatihan berdampak baik terhadap kinerja karyawan.

Motivasi penelitian ini adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X) dan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X). Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu dalam metode meneliti. Penelitian ini menggunakan pra-eksperimen dalam menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan metode survey dan teknik analisis data regresi linear berganda atau *Structural Equation Modeling* (SEM) dalam menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

II. STUDI LITERATUR

Pelatihan

Pelatihan adalah sebuah program persiapan karyawan agar karyawan dapat ditempatkan diposisi yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan kemampuan kerja yang memadai (Gusnanto & B, 2023). Tujuan pelatihan dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai, oleh sebab itu perusahaan wajib memberikan

pelatihan sesuai dengan keberlanjutan tujuan dan kebutuhan perusahaan (Elnaga & Imran, 2013). Pelatihan jika dilakukan dengan baik, maka pelatihan akan memberikan manfaat berupa peningkatan pengetahuan, ketrampilan, kepakaran dan kompetensi seorang karyawan agar mampu meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan (Deasusanti et al., 2023).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang telah menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pemberi kerja yang dinilai secara kualitas maupun secara kuantitas (Utami & Werastuti, 2022). Kinerja karyawan sangat penting ditingkatkan karena kinerja perusahaan sangat bergantung kepada kinerja karyawan (Efendi, 2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada beberapa yaitu: lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, kepemimpinan, dan sebagainya (Pusparani, 2021; Zen et al., 2023)

Kerangka Pemikiran

Kinerja karyawan adalah keluaran (*Output*) yang dihasilkan karyawan yang dinilai secara kualitas dan kuantitas. Kinerja karyawan akan meningkat apabila diberikan pelatihan berupa pelatihan standar akuntansi, standar audit, dan peraturan perpajakan. Pelatihan sangat bermanfaat bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, pemahaman, penerapan dan analisis dalam menyusun laporan keuangan dan laporan audit. Tujuan dari pelatihan berupa standar akuntansi, standar audit, dan peraturan perpajakan agar karyawan selalu memperbaharui pengetahuannya dan tidak mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.



Gambar 01. Hubungan Variabel
 Sumber Gambar : Olahan Peneliti Dengan SmartArt Tools

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah semakin sering dilakukan pelatihan, semakin tinggi kinerja karyawan perusahaan. Artinya pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

III. METODE

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode pra-eksperimen. Alasan pemilihan metode pra-eksperimen dikarenakan metode pra-eksperimen mampu menganalisis sebab akibat dari variabel independen dan variabel dependen. Desain penelitian yang digunakan adalah *One Group Pre-test Post-Test Design* (Sugiyono, 2018). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 02
Rancangan Penelitian

Pra-Pelatihan		Pasca Pelatihan
O_1	X	O_2

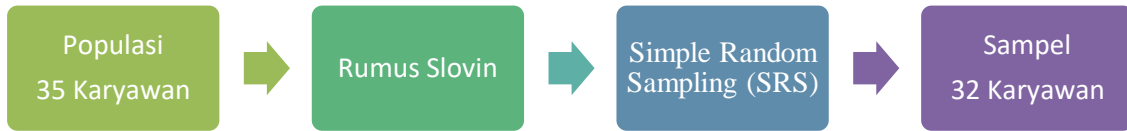
Keterangan:

O_1 = Kinerja Karyawan Pra-Pelatihan

X = Pemberian Pelatihan

O_2 = Kinerja Karyawan Pasca Pelatihan

Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *simple random sampling* yang diintegrasikan dengan metode cabut nomor, sedangkan ukuran sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. Untuk lebih terkait alur pengambilan sampel pada penelitian ini, maka dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 02. Langkah-Langkah Pemilihan Sampel
 Sumber Gambar : Olahan Peneliti Dengan SmartArt Tools

Variabel pada penelitian ini memiliki dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen pada penelitian ini adalah pelatihan, sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 03
Definisi Operasional Variabel

Jenis Variabel	Nama Variabel	Definisi Operasional
Variabel Independen (X1)	Pelatihan	Pelatihan merupakan program peningkatan kinerja karyawan dengan memberikan materi pelatihan yang berupa standar akuntansi, standar audit, peraturan perpajakan agar karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan, pelatihan karyawan dinilai melalui kinerja karyawan yang dievaluasi dari lembar observasi kinerja.
Variabel Dependen (Y)	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan karyawan dalam melaksanakan tugas akuntansi yang diberikan oleh perusahaan, kinerja karyawan diukur dengan menimbang aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerjasama tim, insiatif dan tanggung jawab karyawan yang diukur dengan lembar observasi kinerja.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan data primer. Data primer dikumpulkan melalui lembar observasi kinerja yang disusun menggunakan indikator-indikator kinerja karyawan, sebelum digunakan untuk menilai kinerja karyawan, lembar observasi kinerja diJasakan kepada pakar praktisi akuntansi dan dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada matriks tabel dibawah ini.

Tabel 04
Matriks Teknik Pengumpulan Data

Nama Variabel	Skala	Indikator	Sumber
Pelatihan (X1)	-	-	-
Kinerja Karyawan (Y)	Likert	1) Kualitas Kerja 2) Kuantitas Kerja 3) Ketepatan Waktu 4) Kerjasama Tim 5) Insiatif	(Efendi, 2022; Gusnanto & B, 2023; Khair et al., 2022)

		6) Tanggung Jawab	
--	--	-------------------	--

Teknik analisis data pada penelitian ini terdiri dari tiga analisis. Pertama, analisis statistik deskriptif yang terdiri dari rata-rata, standar deviasi, nilai tertinggi dan nilai terendah. Analisis statistik deskriptif akan memberikan keterangan dasar terkait variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Kedua, analisis uji pra-syarat adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui data-data yang diambil dapat dianalisis menggunakan statistik parametrik atau statistik non parametrik, apabila lolos uji normalitas, maka data dapat dianalisis dengan statistik parametrik, jika data tidak berdistribusi normal, maka data di analisa dengan statistik non-parametrik. Ketiga, statistik inferensial adalah statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis pada penelitian ini. Pengujian hipotesis menggunakan uji t (Statistik Parametrik) atau uji Wilcoxon (Statistik Non Parametrik).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini diawali dengan menganalisis masalah yang terjadi pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X), selanjutnya penelitian ini masuk ketahap perencanaan materi pelatihan dan persiapan lembar observasi kinerja agar mampu memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. Tahap berikutnya adalah tahap pelaksanaan pra-pelatihan dengan cara menilai kinerja awal karyawan, setelah itu dilakukan pemberian materi pelatihan berupa standar akuntansi, standar audit dan peraturan perpajakan, kemudian setelah pemberian materi pelatihan dilakukan penilaian kinerja pasca pelatihan dilakukan agar mengetahui kinerja akhir karyawan. Setelah tahap pelaksanaan selesai, maka selanjutnya penelitian masuk ketahap analisis dan evaluasi. Dari data yang diperoleh, demografi karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi X (KJA X) dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 05
Demografi Sampel Eksperimen

No	Pengelompokan Demografi	Jumlah
1	Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	8
	Perempuan	24
2	Usia	
	23 – 30 Tahun	22
	31 – 40 Tahun	8
	> 40 Tahun	2
3	Tingkat Pendidikan	
	Sarjana	26
	Magister	5
	Doktor	1
4	Pengalaman Kerja	
	< 1 Tahun	20
	1 – 5 Tahun	3
	6 – 10 Tahun	6
	> 10 Tahun	3
5	Jenis Pekerjaan	
	Akuntan	20
	Auditor	6
	Konsultan Pajak	5
	Edukator Akuntansi	1

Dari data yang dikumpulkan, bahwa karyawan yang diteliti kebanyak berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 24 orang, sedangkan untuk karyawan laki-laki hanya berjumlah delapan orang. Bila ditinjau dari aspek usia, mayoritas karyawan berumur 23-30 tahun sebanyak 22 orang, sedangkan karyawan yang berumur 31- 40 tahun berjumlah delapan orang dan untuk usia diatas 40 terdiri dari dua orang. Dengan demikian, mayoritas karyawan masih tergolong kalangan muda.

Dari aspek pendidikan mayoritas karyawan menempuh pendidikan sarjana sebanyak 26 orang, sedangkan untuk magister sebanyak lima orang dan untuk doktor sebanyak satu orang, dengan demikian karyawan pada perusahaan memiliki pendidikan yang memadai dalam menyelesaikan tugas akuntansi.

Bila ditinjau dari pengalaman, karyawan yang bekerja dibawah satu tahun sebanyak 20 orang, selanjutnya karyawan yang bekerja dari satu tahun sampai lima tahun sebanyak tiga orang, kemudian karyawan yang bekerja dari diatas lima tahun sampai sepuluh tahun sebanyak enam orang dan karyawan yang bekerja diatas 10 tahun ada sebanyak tiga orang. Dengan demikian, karyawan yang ada diperusahaan masih tergolong baru dan belum banyak pengalaman.

Dari aspek pekerjaan, karyawan yang melayani jasa akuntansi sebanyak 20 orang, sedangkan untuk layanan audit sebanyak enam orang, berikutnya untuk layanan pajak sebanyak lima orang dan untuk layanan edukasi akuntansi sebanyak satu orang. Dengan demikian, kegiatan karyawan mayoritas berada di jasa akuntansi.

Setelah pemaparan demografi karyawan perusahaan, maka selanjutnya pemaparan hasil statistik deskriptif, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 06
Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pra-Pelatihan	32	12	29	18.78	4.904
Pasca Pelatihan	32	14	24	17.88	2.938
Valid N (listwise)	32				

Dari hasil tabel uji statistik, pengukuran kinerja karyawan pada pra-pelatihan memiliki rata-rata sebesar 18.78, untuk kinerja karyawan maksimum bernilai 29, sedangkan kinerja karyawan minimum yang dicapai adalah 12 dengan standar deviasi sebesar 4,904. Berikutnya, kinerja karyawan pasca pelatihan memiliki rata-rata sebanyak 17.88 dengan kinerja karyawan tertinggi sebesar 24, sedangkan kinerja terendah berada di angka 14 dengan standar deviasi 2,938. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja karyawan mengalami penurunan setelah dilakukan pelatihan. Setelah dilakukan statistik deskriptif, selanjutnya dilakukan uji normalitas dan uji hipotesis, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 07
Uji Normalitas dan Uji Hipotesis

	t	P Value
Pra-Pelatihan Shapiro-Wilk	-	0,090
Pasca Pelatihan Shapiro-Wilk	-	0,057
Paired Sample t Test	-1.402	0,171

Dari hasil uji normalitas, data kinerja karyawan pra-pelatihan yang diuji dengan Shapiro Wilk menunjukkan nilai sebesar 0,090 lebih besar dari 0,05. Begitu juga dengan data kinerja karyawan pasca pelatihan menunjukkan nilai 0,057 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, data kinerja karyawan pra-pelatihan dan pasca pelatihan berdistribusi normal. Pengujian hipotesis menggunakan uji t sampel berkorelasi memperlihatkan angka t sebesar -1,402 dan nilai P Value sebesar 0,0171 lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dikarenakan pelatihan yang diberikan perusahaan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan semakin sering dilakukan pelatihan, kinerja karyawan semakin menurun.

Faktor pertama adalah kualitas kerja, kualitas kerja karyawan seharusnya meningkat setelah dilakukan pelatihan, namun dikarenakan fokus karyawan terbagi menjadi menyelesaikan tugas tepat waktu dan segera menguasai materi pelatihan membuat karyawan kewalahan sebab menguasai materi pelatihan juga membutuhkan proses pemahaman yang baik sebelum diterapkan.

Faktor kedua adalah kuantitas kerja, kuantitas kerja yang tinggi membuat para karyawan merasa lelah karena pelatihan sering dilakukan pada saat selesai jam kerja dan pelatihan sering selesai pada malam hari yang membuat waktu istirahat karyawan semakin berkurang, terlebih lagi para karyawan sering mengejar *deadline* tugas laporan keuangan bulanan, sehingga fokus karyawan lebih kepada tugas laporan keuangan bulanan.

Faktor ketiga adalah ketepatan waktu, ketepatan waktu dalam menyelesaikan laporan keuangan, laporan pajak dan laporan audit membuat karyawan tidak fokus pada materi pelatihan, hal ini dapat dilihat beberapa karyawan, pada saat pelatihan mengerjakan tugas laporan keuangan, laporan pajak, dan laporan audit. Karyawan takut kepada klien perusahaan yang akan kecewa, apabila laporan keuangan, laporan audit, dan laporan pajak tidak diselesaikan tepat waktu.

Faktor keempat adalah kerjasama tim, kerjasama tim yang solid sesama karyawan merupakan hal yang positif dimana karyawan lama mengajari karyawan junior yang belum berpengalaman dan belum paham materi pelatihan secara utuh, namun karena karyawan junior belum mampu berdiri sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan, sebagai konsekuensinya karyawan lama wajib memberikan waktu bimbingan lagi, sehingga kuantitas kerja karyawan lama menjadi bertambah, hal ini akan berdampak pada kualitas kerja karyawan lama. Oleh sebab itu, pelatihan tidak memberikan dampak yang terlalu tinggi pada karyawan junior.

Faktor kelima adalah inisiatif, insiatif dalam mengikuti latihan dan menyelesaikan tugas sudah baik, namun waktu yang diperlukan untuk memahami materi memerlukan waktu yang banyak, sehingga meski karyawan memiliki inisiatif untuk mengikuti pelatihan dan meningkatkan kinerja belum tentu secara serta merta pelatihan mampu memberikan dampak yang besar pada kinerja karyawan.

Faktor keenam adalah tanggung jawab, tanggung jawab karyawan belum memadai setelah pelatihan dilakukan karena karyawan belum mampu menyelesaikan tugas laporan keuangan, laporan pajak dan laporan audit dengan tepat waktu, hal ini dikarena karyawan harus membagi waktu dan fokus untuk mengikuti program pelatihan dan menyelesaikan *deadline* tugas perusahaan, sehingga kadang kala tugas utama menjadi terbengkalai, oleh sebab itu pelatihan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan dua penelitian terdahulu yang menyimpulkan pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan dikarenakan karyawan memiliki motivasi yang rendah untuk belajar pada saat pelatihan dan karyawan memiliki pemahaman yang rendah terhadap materi pelatihan (Fitria et al., 2020; Gusnanto & B, 2023). Bila temuan mereka dikaitkan dengan penelitian sekarang, pada saat observasi di saat pemberian pelatihan sebagian karyawan tidak fokus pada pelatihan karena mengerjakan tugas lain. Dengan demikian, pelatihan malah menjadi beban tambahan bagi karyawan karena mengejar jatuh tempo tugas yang diberikan perusahaan.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan banyak penelitian terdahulu yang menyimpulkan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Candan et al., 2023; Daas, 2018; Deasusanti et al., 2023; Devi & Putra, 2019; Dwijayanthi et al., 2021; Efendi, 2022; Elnaga & Imran, 2013; Harsono et al., 2023; Khawaldeh, 2023; Utami & Werastuti, 2022; Yimam, 2022; Yuliarti & Istiningrum, 2023). Secara teori pelatihan memang mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan catatan dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, hasil penelitian sekarang tidak menolak kesimpulan penelitian sebelumnya, namun perbedaan hasil penelitian mungkin disebabkan oleh instrumen yang digunakan oleh peneliti sebelumnya yang membagikan angket kepada karyawan dan karyawan sendiri yang mengisi angket tersebut. Pada penelitian ini, kinerja karyawan dinilai langsung oleh pakar akuntansi dan manager sehingga hasil kinerja karyawan lebih objektif daripada karyawan sendiri yang mengisi angket terkait kinerjanya sendiri.

Hasil penelitian ini juga bertolak belakang dengan dua peneliti sebelumnya yang mengatakan pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Desiyanti et al., 2019; Khair et al., 2022). Penyebab perbedaan ini adalah keadaan perusahaan, pada penelitian Desiyanti et al. (2019) penyebab pelatihan tidak berdampak banyak terhadap kinerja karyawan dikarena perputaran karyawan yang tinggi pada perusahaan yang diteliti, namun di penelitian sekarang hal tersebut tidak terjadi.

Demikian juga dengan penelitian Khair et al., (2022) penyebab perbedaan hasil disebabkan oleh karyawan kurang disiplin dalam mengikuti pelatihan, namun pada penelitian sekarang, karyawan dikontrol secara ketat untuk mengikuti pelatihan, sehingga kurang disiplin tidak terjadi pada penelitian saat ini. Namun peneliti setuju dengan pendapat peneliti sebelumnya bahwa pengemasan materi pelatihan harus menarik dan sederhana agar mampu menarik minat karyawan mengikuti pelatihan, sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat.

Peneliti sebisa mungkin sudah mengurangi ketidaktepatan pada penelitian ini, namun ada dua keterbatasan penelitian yang tidak dapat dihindarkan. Pertama, secara praktis jadwal pelatihan dilaksanakan pada jam pulang karyawan, sehingga kuantitas kerja karyawan menjadi tinggi. Kedua, secara ruang lingkup penelitian, penelitian ini masih sangat sederhana menggunakan metode pra-eksperimen yang menganalisis hubungan sebab akibat dua variabel, sehingga masih banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

V. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti pelatihan tidak berdampak banyak terhadap kinerja karyawan dan pelatihan menurunkan kinerja karyawan. Saran yang dapat diberikan pada perusahaan adalah pengadaan pelatihan yang baik dilakukan pada saat jam kerja yang tidak terlalu padat agar karyawan bisa fokus pada materi pelatihan. Selanjutnya, untuk peneliti di masa depan yang meneliti penelitian sejenis dapat menggunakan metode eksperimen dengan faktorial desain serta menambah variabel beban kerja, dan pengalaman kerja agar dapat mengetahui secara pasti interaksi variabel pelatihan, beban kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

VI. REFERENSI

- Candan, D. M., Ali, H., & Zefriyenni. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan dan Produktivitas Kerja: Analisis Profesionalisme dan Pelatihan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(2), 665–674. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i2.1638>
- Daas, A. A. Al. (2018). The Impact of Practical Accounting Training on the Performance of the Accountants in the Jordanian Public Shareholding Companies as Perceived by the Financial Managers. *Journal of Economics and Public Finance*, 4(1), 66. <https://doi.org/10.22158/jepf.v4n1p66>
- Deasusanti, I. G. A. K. B., Suhaedi, W., & Waskito, I. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, dan Kode Etik Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Riset Akuntansi Aksioma*, 22(2), 52–63. <https://doi.org/10.29303/aksioma.v22i2.236>
- Desiyanti, N. M. I., Negara, I. W. S., & Yuniasih, N. W. (2019). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Profesionalisme, Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Account Representative (Studi di Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar dan Pratama Denpasar Timur). *Jurnal Riset Akuntansi*, 9(1), 19–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.36733/juara.v9i1.299>
- Devi, N. P. H. C., & Putra, I. M. P. D. (2019). Pengaruh Profesionalisme, Independensi dan Pelatihan Auditor Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Provinsi Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 27, 1472. <https://doi.org/10.24843/eja.2019.v27.i02.p24>
- Dwijayanthi, A. A. I. A. O., Putra, I. B. U. P., & Sitiari, N. W. (2021). Effect Of Training And Individual Characteristics On Employee Performance With Organizational Commitment As A Mediation Variable At PT. BPR Aruna Nirmaladuta In Gianyar Regency. *International Journal of Business, Economics and Law*, 25(1), 292–300.
- Efendi, S. (2022). Work Motivation Mediates: Relationship of Competence and Training on

- Auditor Performance. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 109–123. <https://doi.org/10.33096/atestasi.v5i1.1185>
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137–147. <https://core.ac.uk/download/pdf/234624593.pdf>
- Fitria, J. R., Mulyapradana, A., Hakim, M., & Huda, S. T. (2020). The Impression of Job Training and Work Motivation Effect at PT. Aksata Satya Pratama Jakarta. *International Journal of Science, Technology & Management*, 1(4), 442–447. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v1i4.62>
- Gusnanto, A. C., & B, M. (2023). Analysis of Job Training and Job Quality on Employee Performance Through Employee Loyalty At the Solok Branch BPJS Ketenagakerjaan Office. *SIBATIK JOURNAL*, 2(10), 3143–3156. <https://doi.org/https://doi.org/10.54443/sibatik.v2i10.1399>
- Harsono, Y., Afriani, L., & Pratiwi, T. (2023). The Effect of Training and Work Discipline on Employee Performance in The Fire Fighting and Rescue Service. *International Journal of Education and Social Science*, 4(1), 17–25. <https://doi.org/10.56371/ijess.v4i1.125>
- Khair, H., Sabrina, R., Tirtayasa, S., & Ihsan, M. (2022). The Effect of Training and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Work Discipline in the Electronic Facility & IT Division PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandara Internasional Kualanamu. *Jurnal Mantik*, 6(1), 312–320.
- Khawaldeh, E. D. Al. (2023). The Impact of Training on Improving Employee Performance: A Case Study on Employees in The Directorate of Education of Ma'an District. *International Journal of Professional Business Review*, 8(10), 1–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i10.3520>
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Utami, K. M., & Werastuti, D. N. S. (2022). Pengaruh Penerapan, Pelatihan Pengguna Dan Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Aluntansi)*, 13, 1344–1355. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jimat.v13i04.38962>
- Yimam, M. H. (2022). Impact Of Training On Employees Performance: A Case Study Of Bahir Dar University, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>
- Yuliarti, L., & Istiningrum, F. (2023). Analisis Faktor Yang Memengaruhi Kompetensi Auditor. *Jurnal ARIMBI (Applied Research in Management and Business)*, 3(1), 54–69. <https://doi.org/10.53416/arimbi.v3i1.158>
- Zen, A., Renaningtyas, A. R., Adisti, A. A., Afrizal, J. D., & Ningtyas, T. S. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan dengan Pengambilan Keputusan sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 800–814. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>