Jurnal Satyagraha
Vol. 03, No. 02, Agustus 2020 – Januari 2021
ISSN : 2620-6358
http://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/satyagraha

KAJIAN ANALISIS JALUR DENGAN STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM) SMART-PLS 3.0

I Made Anom Arya Pering

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi - Universitas Mahendradatta
Jln. Ken Arok 12, Peguyangan, Denpasar Utara - Bali. 80115
E-mail : anomaryapering@gmail.com
aryaperinganom@gmail.com

Abstract

Study on Path Analysis using Structural Equation Modeling (SEM) Smart Partial Least Squares (PLS) software version 3.0 with the aim of testing the Impact or Effect of Training on Employee Performance and Organizational Performance, whether it has a significant effect.

The analysis results obtained are:

First, the Effect of Employee Performance on Organizational Performance. The t-statistic value of 2.721 and the significance (t-table significance of 5% = 1.96) because the t-statistic value of 2.721 is greater (>) than the t-table of 1.96, Employee Performance has a "significant" effect on Organizational Performance.

Second, the Effect of Training (Training) on Employee Performance The t-statistic value of 2.688 significance (t-table significance of 5% = 1.96) because the t-statistic value of 2.688 is greater (>) than the t-table of 1.96, the Training has a "significant" effect on Employee Performance.

Third, the Effect of Training (Training) on Organizational Performance The t-statistic value of 0.338 significance (t-table significance of 5% = 1.96) because the t-statistic value of 0.338 is smaller (<) than t-table 1.96, the "insignificant" Training has a direct effect on Organizational Performance.

Keywords: Path Analysis, SEM, Smart-PLS 3.0

Abstrak

Kajian Analisis Jalur *(Path Analysis)* dengan menggunakan model persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* (SEM) software Smart *Partial Least Squares* (Smart-PLS) versi 3.0 dengan tujuan untuk menguji Dampak atau Pengaruh Pelatihan (Training) terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi, apakah berpengaruh signifikan.

Hasil analisis yang diperoleh adalah :

Pertama, Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Organisasi. Nilai t-statistik sebesar 2.721 dan signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 2.721 lebih besar (>) dari t-tabel 1.96 maka Kinerja Karyawan berpengaruh "signifikan" terhadap Kinerja Organisasi.

Kedua, Pengaruh Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan. Nilai t-statistik sebesar 2.688 signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 2.688 lebih besar (>) dari t-tabel 1.96 maka Pelatihan *(Training)* berpengaruh "signifikan" terhadap Kinerja Karyawan.

Ketiga, Pengaruh Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Organisasi. Nilai t-statistik sebesar 0.338 signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena

nilai t-statistik 0.338 lebih kecil (<) dari t-tabel 1.96 maka Pelatihan *(Training)* "tidak signifikan" berpengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi.
Kata kunci : *Analisis Jalur, SEM, Smart-PLS 3.0*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Bahwa para ahli metode penelitian mengelompokkan model persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* (SEM) menjadi dua pendekatan. Pertama disebut sebagai *Covariance Base* SEM (CB-SEM) dan kedua disebut sebagai *Variance Base* SEM (VB-SEM) atau yang lebih dikenal dengan *Partial Least Squares* (PLS). Untuk melakukan analisa dengan menggunakan CB-SEM adalah dengan *software* AMOS, LISREL, sedangkan untuk VB-SEM atau (PLS) adalah software Smart-PLS, WarpPLS dan XLStat.

Model persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah alat analisis statistik yang populer saat ini. SEM oleh para ahli statistik, mencari metode untuk membuat model yang dapat menjelaskan hubungan di antara variabel-variabel. Persoalan timbul karena banyak variabel yang termasuk variabel laten yang menimbulkan kesulitan tersendiri dalam pengukurannya. Dalam sebuah riset yang melibatkan sejumlah variabel laten, dibutuhkan pula sejumlah indikator, dan antar variabel laten akan terdapat sejumlah hubungan. Sebagai gambaran awal, model kompleks semacam itu dapat disebut dengan sebuah model SEM. Analisis model semacam ini tidak dapat menggunakan alat-alat statistik tradisional seperti uji t, anova, korelasi, atau regresi berganda (Singgih Santoso, 2018: 1). *Software* yang digunakan adalah AMOS atau LISREL pada sebuah model yang kompleks dapat mudah diuji, baik hubungan indikator-indikator dengan konstruknya, atau hubungan antar konstruk. Bahwa SEM secara esensial menawarkan kemampuan untuk melakukan analisis jalur *(path analysis)* dengan variabel laten (Chin, 1998 pada Imam Ghozali, 2014: 3).

Bahwa *Partial Least Squares* (PLS) merupakan metode analisis *powerfull* dan sering disebut juga sebagai *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi *Ordinary Least Square* (OLS) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variabel eksogen (Wold 1985 pada Imam Ghozali, 2014: 5). Pada kajian ini menggunakan SEM *Partial Least Squares* (PLS) software Smart-PLS 3.0

Bahwa analisis SEM *Partial Least Squares* (PLS) dengan software Smart-PLS 3.0 belum banyak digunakan oleh para peneliti khususnya mahasiswa dalam tugas akhir Skripsi. Kajian ini dapat digunakan sebagai panduan dalam rangka penyusunan skripsi. Kajian Analisis Jalur *(Path Analysis)* dengan mengambil objek penelitian Dampak Pelatihan (Training) terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi, pada PT Hamsa Jaya Makmur Bali, dengan menggunakan SEM *Partial Least Squares* (PLS) software Smart-PLS versi 3.0

Rumusan Masalah

1. Apakah Pelatihan *(Training)* memiliki pengaruh atau dampak yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Kinerja Karyawan memiliki pengaruh atau dampak yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi?
3. Apakah Training memiliki pengaruh atau dampak yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pelatihan *(Training)* mempunyai pengaruh atau dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kinerja Karyawan mempunyai pengaruh atau dampak signifikan terhadap Kinerja Organisasi dan untuk mengetahui Pelatihan *(Training)* mempunyai pengaruh atau dampak signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

Tujuan Kajian Artikel

Tujuan kajian artikel adalah memberikan pengetahuan tentang analisis jalur (*path analysis)* pada para peneliti khususnya mahasiswa dalam menggunakan analisis SEM dengan software Smart-PLS 3.0

KERANGKA TEORITIS

Telah disebutkan di atas bahwa SEM secara esensial menawarkan kemampuan untuk melakukan analisis jalur *(path analysis)* dengan variabel laten. Pada penelitian ini kajian analisis jalur *(path analysis)* dengan objek penelitian Pengaruh atau dampak Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi. Sebagai variabel independen (X) adalah Pelatihan *(Training),* dan variabel dependen (Y1) Kinerja Karyawan, serta variabel dependen (Y2) Kinerja Organisasi. Berkenaan dengan variavel dependen ada dua, maka digunakan analisis jalur dengan SEM software Smart-PLS versi 3.0

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2011: 10) manajemen sumber daya manusia adalah "ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat". Sedangkan French dalam Gary Dessler (2009:2) menyatakan "manajemen sumber daya manusia adalah sebuah konsep dan teknik yang dibutuhkan untuk menangani aspek personalia atau sumber daya manusia dari sebuah posisi manajerial, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pemberian imbalan, penilaian dan semua kegiatan lain yang selama ini dikenal."

Pelatihan *(Training)*

Menurut Sutrisno (2009: 109) "Pelatihan dimaksudkan untuk melengkapi pegawai dengan ketrampilan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai perlengkapan

akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan".

Indikator-indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007) diantaranya:

1. Instruktur

   Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan intruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.
2. Peserta

   Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi

   Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.
4. Metode

   Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.
5. Tujuan

   Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi *(action play)* dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.
6. Sasaran

   Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur *(measurable).*

Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (2009) Kinerja karyawan adalah prestasi

aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Menurut Mathis dan Jackson (2006: 378) Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi indikator sebagai berikut :

[1]Kuantitas

Jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kualitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

[2]Kualitas

Mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran "tingkat kepuasan" yaitu seberapa baik pe-nyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

[3]Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervise minimum.

[4]Kehadiran atau absensi

Tingkat kehadiran merupakan sesuatu yang menjadi tolak ukur sebuah perusahaan dalam mengetahui tingkat partisipasi karyawan pada perusahaan.

[5]Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama dapat menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerja sama antar karyawan.

Kinerja Organisasi

Menurut Wibowo dalam Pasolong (2010: 176) kinerja organisasi me-rupakan efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Indikator kinerja organisasi menurut (Sinambela, 2012: 192), adalah sebagai berikut :

[1] Kebijakan, untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasian kebijakan tersebut.

[2] Perencanaan dan penganggaran, untuk membantu perencanaan dan peng-anggaran atas jasa yang diberikan dan untuk memonitor perubahan terhadap rencana.

[3] Kualitas, untuk memajukan standarisasi atas jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi.

[4] Kehematan, untuk meninjau ulang pendistribusian dan keefektifan penggunaan sumber daya.

[5] Keadilan, untuk meyakini adanya distribusi yang adil dan dilayani semua masyarakat.

[6] Pertanggung jawaban, untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan

Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014) mendeskripsikan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Pelatihan *(Training)* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.
3. Pelatihan *(Training)* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi.

METODE PENELITIAN

Operasional Variabel Penelitian

Menentukan Operasional Variabel Penelitian Pengaruh atau Dampak Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi :

1. Sebagai Variabel Independen (X) adalah Pelatihan *(Training)* pada

PLS disebut Variabel Laten 1 dengan indikator-indikator : (X_1) Instruktur, (X_2) Peserta, (X_3) Materi, (X_4) Metode, (X_5) Tujuan, (X_6) Sasaran.

2. Sebagai Variabel Dependen (Y1) adalah Kinerja Karyawan pada PLS disebut Variabel Laten 2 dengan indikator-indikator : (Y1_1) Kuantitas, (Y1_2) Kualitas, (Y1_3) Keandalan, (Y1_4) Kehadiran atau absensi, (Y1_5) Kemampuan bekerja sama.
3. Sebagai Variabel Dependen (Y2) adalah Kinerja Organisasi, disebut Variabel Laten 3 dengan indikator-indikator : (Y2_1) Kebijakan, (Y2_2) Perencanaan dan penganggaran, (Y2_3) Kualitas, (Y2_4) Kehematan, (Y2_5) Keadilan, dan (Y2_6) Pertanggung jawaban.

Populasi dan Sampel Penelitian

Menetapkan sampel penelitian, sejumlah 35 karyawan dari jumlah populasi 35 orang, dan jawaban kuesioner menggunakan skala Likert.

Teknik Analisis Data

Teknik Analisis Data pada PLS dengan software Smart PLS versi 3.0 dengan tahapan sebagai berikut:

1. Pengujian *Outer Model,* menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer* model, yaitu sebagai berikut :

[1] *Convergent Validity*. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan > 0.7

[2] *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.

[3] *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE yang diharapkan > 0.5

[4] *Composite Reliability*. Data yang memiliki composite reliability > 0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi. *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan > 0.7 untuk semua konstruk.

2. Pengukuran Model Struktural *(Inner Model)*

a) Pengujian terhadap model struktural *(Inner Model)* dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness–fit model.

b) Uji yang kedua adalah melihat signifikansi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik pada Algorithm Boostrapping report - Path Coefficients. Nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel dan signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96)

HASIL UJI HIPOTESIS

Hasil pengujian hipotesis :

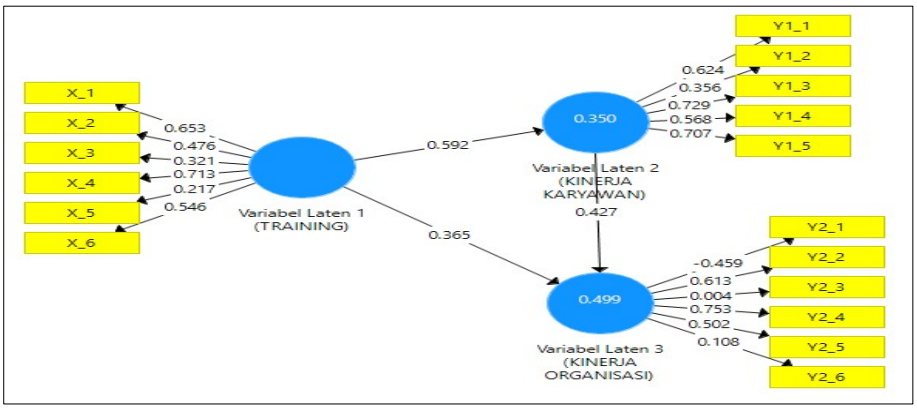
1. Data dalam format .csv (comma, separated, value).
2. Mendesain model dan menginput data.
3. Analisis dengan PLS Algorithm dan Hasil.

a. Pengukuran Outer Model

(1) *Convergent validity***,** dari pengukuran model dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstruknya. Indikator dinyatakan reliabel jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70

Hasil desain model dan input data serta hasil PLS Algorithm sebagai gambar model di bawah ini.

Jurnal Satyagraha
Vol. 03, No. 02, Agustus 2020 – Januari 2021
ISSN : 2620-6358
http://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/satyagraha



Hasil desain model dan input data serta hasil PLS Algorithm
Dampak Pelatihan (Training) terhadap Kinerja Karyawan
dan Kinerja Organisasi

Dari gambar model terdapat item X_1, X_2, X_3, X_5, X_6 dan item Y1_1, Y1_2, Y1_4, serta item Y2_1, Y2_2, Y2_3, Y2_5, Y2_6 memiliki nilai faktor loading di bawah 0,7 oleh karena itu item tersebut harus dihapus dari model.

Hasil output korelasi antara indikator dengan konstruknya sebagai Outer Loadings di bawah ini.

Tabel 1 Outer Loadings
Indikator-indikator dari Variabel-variabel Laten

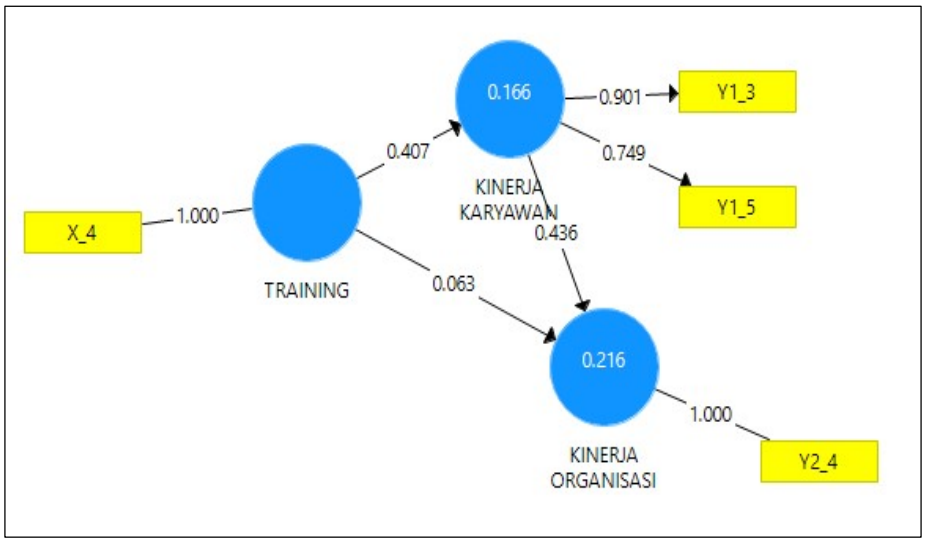
Outer Loadings

Matrix

	KINERJA KARY...	KINERJA ORGA...	TRAINING
X_1			0.653
X_2			0.476
X_3			0.321
X_4			0.713
X_5			0.217
X_6			0.546
Y1_1	0.624		
Y1_2	0.356		
Y1_3	0.729		
Y1_4	0.568		
Y1_5	0.707		
Y2_1		-0.459	
Y2_2		0.613	
Y2_3		0.004	
Y2_4		0.753	
Y2_5		0.502	
Y2_6		0.108	

Berdasarkan outer loading di atas, maka indikator dengan nilai yang merwarna merah dikeluarkan dari model, karena memiliki loading kurang dari 0.70 Model di re-estimasi kembali dengan mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai yang kurang dari 0.70

Model berikutnya yang memiliki nilai faktor loading di atas 0,7 sebagai gambar di bawah ini, serta outer loading-nya.



Gambar 2 Model SEM yang telah reliabel

Tabel 2 Outer Loadings yang telah reliabel

Outer Loadings

Matrix

	KINERJA KARY...	KINERJA ORGA...	TRAINING
X_4			1.000
Y1_3	0.901		
Y1_5	0.749		
Y2_4		1.000	

(2) *Discriminant Validity*

Discriminant validity indikator refleksif dapat dilihat pada cross loading antara indikator dengan konstruknya pada - PLS Algorithm report discriminant validity – cross loading, hasilnya sebagai tabel di bawah ini.

Tabel 3 Hasil Discriminant Validity

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... | Cross Loadings

	KINERJA KARY...	KINERJA ORG...	TRAINING
X_4	0.407	0.240	1.000
Y1_3	0.901	0.422	0.426
Y1_5	0.749	0.335	0.214
Y2_4	0.461	1.000	0.240

Dari tabel di atas bahwa korelasi konstruk :

(a) Kinerja Karyawan dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator X_4, Y1_3, Y1_5 dengan konstruk Kinerja Organisasi.

(b) Kinerja Organisasi dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator Y2_4 dengan konstruk Kinerja Karyawan.

(c) Pelatihan *(Training)* dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator X_4 dengan konstruk Kinerja Karyawan dan Konerja Organisasi.

(3) *Average Variance Extracted* (AVE)

Metode lain untuk menilai discriminant validity adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (√AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai discriminant validity yang cukup jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya.

Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) sebagai berikut :

Tabel 4 Hasil AVE dari Smart PLS

	Average Variance Extracted (AVE)
KINERJA KARYAWAN	0.686
KINERJA ORGANISASI	1.000
TRAINING	1.000

Tabel 5 Hasil AVE yang diolah

	Kinerja Karyawan	Kinerja Organisasi	Training
Kinerja Karyawan	0.828		
Kinerja Organisasi	0.678	1.000	
Training	0.637	0.489	1.000

Akar Kuadrat AVE

Setelah akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (√AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, bahwa model mempunyai discriminant validity yang cukup hasil dari akar kuadrat AVE untuk konstruk Kinerja Organisasi dan Training lebih besar dari konstruk Kinerja Karyawan.

Untuk mendapatkan latent variable correlation pada PLS Algorithm report – pilih Laten Variable Correlation dengan hasil serbagai berikut :

Tabel 6 Latent Variabel

Latent Variable

Latent Variable | Latent Variable Correlations | Latent V

	KINERJA KARY...	KINERJA ORG...	TRAINING
KINERJA KARY...	1.000	0.461	0.407
KINERJA ORG...	0.461	1.000	0.240
TRAINING	0.407	0.240	1.000

Jurnal Satyagraha
Vol. 03, No. 02, Agustus 2020 – Januari 2021
ISSN : 2620-6358
http://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/satyagraha

Untuk mendapat nilai validity – Fornwll-Larcker discriminant validity pada PLS Criterium, hasil sebagai di bawah ini. Algorithm report pilih discriminant

Tabel 7 Discriminant Validity

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri... | Cross Loadings | Heterotrait-Monotr

	KINERJA KARY...	KINERJA ORGA...	TRAINING
KINERJA KARY...	0.828		
KINERJA ORGA...	0.461	1.000	
TRAINING	0.407	0.240	1.000

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa akar AVE konstruk Pelatihan *(Training)* sebesar 1.000 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk Pelatihan *(Training)* dengan Kinerja Karyawan sebesar (√0.407 dan Kinerja Organisasi (√0,240)

Begitu juga dengan akar AVE konstruk Kinerja Organisasi sebesar 1.000 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk Kinerja Karyawan sebesar (√0.461). Jadi semua konstruk dalam model yang di estimasi memenuhi kriteria discriminant validity.

Uji lainnya adalah menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE, dipersyaratkan model yang

baik kalau AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0.50

Hasil output AVE menunjukkan bahwa nilai AVE baik untuk konstruk Kinerja Karyawan, Kinerja Organisasi, dan Pelatihan *(Training)* memiliki nilai AVE lebih besar dari 0.50

(4) *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Disamping uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0.70

Pada PLS Algorithm report dengan hasil sebagai di bawah ini.

Tabel 8 Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
KINERJA KARYAWAN	0.558	0.813
KINERJA ORGANISASI	1.000	1.000
TRAINING	1.000	1.000

Hasil output Composite reliability pada konstruk Kinerja Karyawan, Kinerja Organisasi, dan Pelatihan *(Training)* semua berada di atas 0.70 artinya konstruk tersebut adalah “reliabel”. Sedangkan hasil output Cronbach Alpha konstruk Kinerja Karyawan dengan nilai 0.558

berada di bawah 0.70 artinya konstruk Kinerja Karyawan "tidak reliabel". Cronbach Alpha pada konstruk Kinerja Organisasi dan Konstruk Pelatihan *(Training)* dengan nilai di atas 0.70 artinya konstruk tersebut adalah "reliabel".

b. Pengukuran Model Struktural (Inner Model)

a) Pengukuran terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness–fit model. Model pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Organisasi memberikan nilai R-Square sebesar 0.166 yang dapat di interpretasikan bahwa variabelitas konstruk Kinerja Karyawan 16,6% sedangkan 83,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Pada PLS Algorithm report pilih R Square dan Square Adjusted sebagai berikut :

Tabel 9 R Square

R Square

Matrix | R Square | R Square Adjusted

	R Square	R Square Adjus...
KINERJA KARYAWAN	0.166	0.140
KINERJA ORGANISASI	0.216	0.167

b) Uji yang kedua adalah melihat signifikansi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t statistik. Pada Algorithm Boostrapping report pilih

Path Coefficients, hasil yang diperoleh pada Path Coefficients :

Tabel 10 Path Coefficients

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias C... | Samples | Copy to Clipboard:

	Original Sample...	Sample Mean ...	Standard Devia...	T Statistics (|O...	P Values
KINERJA KARYAWAN -> KINERJA ORGANISASI	0.436	0.438	0.162	2.688	0.004
TRAINING -> KINERJA KARYAWAN	0.407	0.424	0.150	2.721	0.003
TRAINING -> KINERJA ORGANISASI	0.063	0.061	0.186	0.338	0.368

Interpretasi Path Coefficients :

(a) Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Organisasi

Besarnya koefisien parameter 0.436 yang berarti terdapat pengaruh positif Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Organisasi. Nilai t-statistik sebesar 2.721 dan signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 2.721 lebih besar (>) dari t-tabel 1.96 maka Kinerja Karyawan berpengaruh "signifikan" terhadap Kinerja Organisasi.

(b) Pengaruh Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan

Besarnya koefisien parameter 0.407 yang berarti terdapat pengaruh positif Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan. Nilai t-statistik sebesar 2.688 signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 2.688 lebih besar (>) dari t-tabel 1.96 maka Pelatihan *(Training)* berpengaruh "signifikan" terhadap Kinerja Karyawan.

(c) Pengaruh Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Organisasi

Besarnya koefisien parameter 0.063 yang berarti terdapat pengaruh positif Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan. Nilai t-statistik sebesar 0.338 signifikansi (t-tabel

signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 0.338 lebih kecil (<) dari t-tabel 1.96 maka Pelatihan *(Training)* "tidak signifikan" berpengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kajian Analisis Jalur *(Path Analysis)* pada Pengaruh atau Dampak Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Organisasi dengan menggunakan SEM – Smart-PLS versi 3.0 sebagai berikut :

1. Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Organisasi

   Nilai t-statistik sebesar 2.721 dan signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 2.721 lebih besar (>) dari t-tabel 1.96 maka Kinerja Karyawan berpengaruh "signifikan" terhadap Kinerja Organisasi.

2. Pengaruh Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Karyawan

   Nilai t-statistik sebesar 2.688 signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 2.688 lebih besar (>) dari t-tabel 1.96 maka Pelatihan *(Training)* berpengaruh "signifikan" terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Pelatihan *(Training)* terhadap Kinerja Organisasi

   Nilai t-statistik sebesar 0.338 signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96) oleh karena nilai t-statistik 0.338 lebih kecil (<) dari t-tabel 1.96 maka Pelatihan *(Training)* "tidak

signifikan" berpengaruh langsung terhadap Kinerja Organisasi.

Saran

Bahwa *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan Smart-PLS agar dimasukkan dalam Satuan Acara Pembelajaran (SAP) pada mata kuliah Aplikasi Kuantitatif, agar para peneliti khususnya para mahasiswa dapat memahami dan menggunakan analisis SEM dengan software Smart-PLS.

References

[1] Ananda Sabil Hussein, SE., M.Com., Ph.D., 2015. *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan Smart PLS 3.0,* Fakultas Ekbis Universitas Brawijaya, Malang.

[2] Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Indeks. Jakarta.

[3] Ghozali, Prof. Drs. H. Imam, M.Com., Ph.D.Ak., 2014. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program Smart PLS 3.0 untuk penelitian Empiris,* Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

[4] Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Prenhallindo, Jakarta.

[5] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. Evaluasi Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Refika Aditama. Bandung

[6] Mathis & Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Salemba Empat. Jakarta.

[7] Noor, Dr. Juliansyah, SE., MM. 2015. *Analisis Data Penelitian Ekonomi dan Manajemen.* Grasindo. Jakarta.

[8] Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta, Bandung.

[9] Riduwan Dr. MBA., 2009. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bi*snis. Alfabeta. Bandung.

[10] Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta.

[11] Santoso, Singgih. 2018. *Aplikasi SEM dengan AMOS.* Elex Media Komputindo, Jakarta.

[12] Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi.* Graha Ilmu. Yogyakarta.

[13] Sugiyono, Prof. Dr., 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* Alfabeta. Bandung.

[14] Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

[15] Usman, Prof. Dr. Husaini M.Pd., MT., 2017. *Metodologi Penelitian Sosial.* Bumi Aksara. Bandung.