

PERSEPSI PENGGUNA TERHADAP *EMPLOYER BRANDING* GOJEK DAN DAMPAKNYA TERHADAP LOYALITAS SERTA CITRA MEREK DI ERA DIGITAL

Oleh:

¹Nurus Sabani, ²Yusuf Ramadhan, ³A. Khoirun Nasihin

¹Universitas Mayjen Sungkono
Jl. Irian Jaya No.4, Mojokerto 55165, Indonesia

²Politeknik Madyathika
Jl. Let Jend S. Parman No. 47 Purbalingga, 53317 Indonesia

³Universitas Islam Negeri Sunan Kudus, Indonesia
Jl. Conge Ngembalrejo Bae Kudus, Jawa Tengah PO BOX 51

e-mail : nurussabani27@gmail.com¹, yusuf.ramadhan@polmathik.ac.id², ahmadnasihin905@gmail.com³

ABSTRACT

The rapid development of information and communication technology has revolutionized the way companies interact and maintain relationships with their customers. In this digital era, public assessment of a company is not only based on the quality of its products or services, but also includes the company's values, organizational culture, and internal image communicated through various digital platforms. One communication strategy that is increasingly relevant in this context is employer branding, which is a company's strategic effort to build a positive image as an ideal workplace. This strategy not only aims to attract the best talent but also builds a positive public perception overall. This study aims to analyze the relationship between user perceptions of Gojek's employer branding, user loyalty, and brand image in the digital era. The research approach used Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS), involving 120 respondents who have been active users of the Gojek application for at least three months. The sampling technique used was purposive sampling, and data were collected through an online questionnaire via Google Form shared via WhatsApp. The results showed a positive influence of user perceptions on employer branding, brand image, and loyalty. However, a negative influence of employer branding on brand image and loyalty, as well as brand image on loyalty, was also found.

Keywords: Perception, Employer Branding, Loyalty, Brand Image, Gojek, Digital Era

ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat pesat telah merevolusi cara perusahaan berinteraksi serta menjaga hubungan dengan konsumennya. Di era digital ini, penilaian masyarakat terhadap perusahaan tidak hanya didasarkan pada kualitas produk atau layanan, tetapi juga mencakup nilai-nilai yang dianut perusahaan, budaya organisasi, dan citra internal yang dikomunikasikan melalui berbagai platform digital. Salah satu strategi komunikasi yang semakin relevan dalam konteks ini adalah *employer branding*, yaitu upaya strategis perusahaan dalam membentuk citra positif sebagai tempat kerja yang ideal. Strategi ini tidak hanya bertujuan untuk menarik talenta terbaik, tetapi juga membangun persepsi positif publik secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis keterkaitan antara persepsi pengguna terhadap *employer branding* Gojek, loyalitas pengguna, dan citra merek di era digital. Pendekatan penelitian menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS), dengan melibatkan 120 responden yang merupakan pengguna aktif aplikasi Gojek selama minimal tiga bulan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, dan data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner online via Google Form yang dibagikan melalui WhatsApp. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dari persepsi pengguna terhadap *employer branding*, citra merek, dan loyalitas. Namun demikian, ditemukan pula pengaruh negatif dari *employer branding* terhadap citra merek dan loyalitas, serta dari citra merek terhadap loyalitas.

Kata Kunci: Persepsi, *Employer Branding*, Loyalitas, Citra Merek, Gojek, Era Digital

PENDAHULUAN

Perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi telah mentransformasi strategi perusahaan dalam membina dan memelihara relasi dengan konsumen. Dalam konteks era digital, masyarakat kini tidak sekadar mengevaluasi perusahaan melalui kualitas produk atau layanan, melainkan juga melalui nilai-nilai, budaya organisasi, serta citra internal yang dikonstruksi perusahaan melalui berbagai platform digital. Salah satu pendekatan komunikasi yang semakin relevan dalam dinamika ini adalah *employer branding*, yakni upaya sistematis perusahaan untuk menciptakan persepsi positif sebagai lingkungan kerja ideal, tidak hanya guna menarik talenta berkualitas tetapi juga membentuk opini publik (Backhaus & Tikoo, 2004). Gojek, sebagai salah satu pelaku utama industri teknologi di Indonesia, secara intensif memanfaatkan media sosial khususnya akun Instagram @lifeatgojek untuk memproyeksikan budaya kerja, nilai-nilai korporat, serta inklusivitas dalam ekosistem perusahaannya. Inisiatif tersebut merupakan manifestasi strategi *employer branding* yang secara implisit juga dikonsumsi oleh pengguna jasa. Fenomena menarik yang patut dicatat adalah semakin pudarnya batas antara *audience* calon karyawan dan konsumen dalam pemasaran digital kontemporer. Konsumen kini turut mempertimbangkan kredibilitas merek berdasarkan praktik perusahaan dalam memperlakukan sumber daya manusianya (Sullivan, 2023).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh *employer branding* terhadap ketertarikan kandidat atau persepsi calon pekerja. Sebagai contoh, (Wiradara, 2024) mengemukakan bahwa *employer branding* Gojek berpengaruh signifikan terhadap pembentukan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal, sedangkan (Requezo & Tania, 2022) menemukan bahwa strategi tersebut efektif dalam meningkatkan keterlibatan *audience* di platform media sosial. Namun, kajian yang secara spesifik menganalisis persepsi pengguna layanan terhadap *employer branding* serta implikasinya terhadap loyalitas dan citra merek masih relatif terbatas, terutama dalam konteks Indonesia. Padahal, menurut (Yazdi et al., 2024), loyalitas pengguna sangat dipengaruhi oleh persepsi positif terhadap nilai dan reputasi merek secara holistik. Penelitian (Ramadhan, 2020) dan (Natalia, 2025) mengonfirmasi bahwa citra merek dan kepercayaan berperan krusial dalam mempertahankan loyalitas pengguna Gojek, meskipun belum mengeksplorasi korelasi antara faktor-faktor tersebut dengan strategi *employer branding* yang diimplementasikan di ranah digital. Di tengah meningkatnya kesadaran konsumen terhadap nilai dan tanggung jawab sosial perusahaan, persepsi terhadap *employer branding* dapat menjadi determinan kunci dalam membangun loyalitas berkelanjutan.

Fenomena terkini menunjukkan adanya dinamika pada tingkat loyalitas pengguna terhadap layanan digital, khususnya Gojek. Laporan App Annie (2024) mencatat bahwa

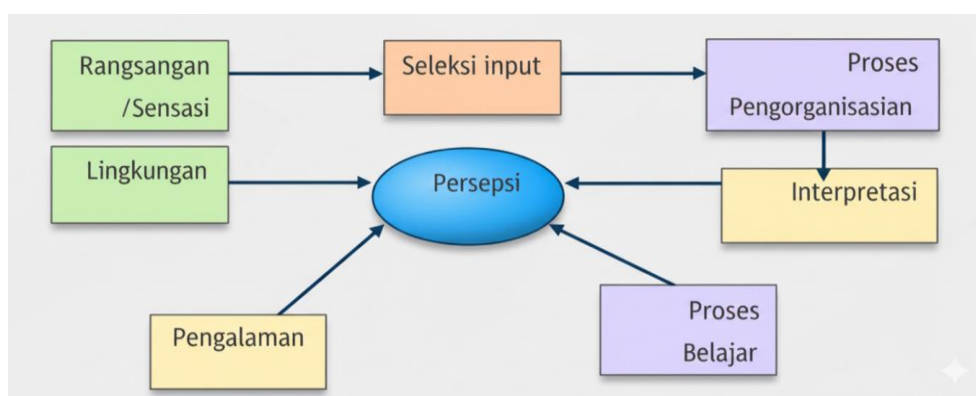
tingkat retensi pengguna aktif bulanan Gojek mengalami penurunan sekitar 8% dibandingkan tahun sebelumnya, sementara pesaing utamanya, Grab, justru mencatatkan peningkatan sebesar 5%. Hasil survei nasional yang dilakukan oleh Jakpat (2024) terhadap 1.200 pengguna layanan transportasi daring di Indonesia memperlihatkan bahwa hanya 46% responden yang menyatakan tetap setia menggunakan Gojek dalam enam bulan mendatang. Sebaliknya, 39% di antaranya berpotensi berpindah ke *platform* lain karena promosi yang lebih menarik, dan 15% menilai citra layanan Gojek menurun akibat penurunan kualitas pengalaman pengguna. Lebih lanjut, isu internal seperti restrukturisasi karyawan dan pengurangan insentif bagi mitra pengemudi pada tahun 2023 turut memunculkan sentimen negatif di media sosial, terutama di platform X (Twitter) dan Instagram, yang berdampak pada penurunan persepsi publik terhadap citra merek Gojek (Katadata Insight Center, 2024). Kondisi tersebut mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara citra positif yang dibangun melalui strategi *employer branding* dengan persepsi aktual masyarakat terhadap kualitas dan kredibilitas merek. Dengan mempertimbangkan situasi tersebut, penelitian mengenai pengaruh persepsi pengguna terhadap *employer branding* terhadap loyalitas dan citra merek menjadi semakin relevan untuk dilakukan. Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya memahami sejauh mana strategi komunikasi korporat yang diwujudkan melalui *employer branding* mampu membentuk persepsi eksternal konsumen di era digital. Selain berupaya mengisi kesenjangan penelitian yang masih terbatas di Indonesia, studi ini juga diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan digital dalam merancang strategi komunikasi yang konsisten, autentik, dan berorientasi pada nilai publik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan strategi perusahaan seperti Gojek dalam memperkuat reputasi merek dan meningkatkan loyalitas pengguna secara berkelanjutan di tengah persaingan industri transportasi digital yang kian intensif.

Berdasarkan kajian literatur, mayoritas penelitian yang mengangkat topik *employer branding* berfokus pada perspektif internal organisasi, seperti minat kerja, retensi karyawan, atau reputasi perusahaan di mata calon pelamar kerja. Sementara itu, penelitian yang menyoroti persepsi pengguna atau pelanggan terhadap *employer branding* dan bagaimana hal ini memengaruhi loyalitas serta citra merek masih sangat jarang ditemui, terutama dalam konteks perusahaan digital di Indonesia seperti Gojek. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki urgensi untuk dilakukan guna menjawab gap tersebut dan memperkaya pemahaman tentang peran strategis *employer branding* dalam membentuk persepsi eksternal. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara persepsi pengguna terhadap *employer branding* Gojek, loyalitas pengguna, dan citra merek di era digital. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi secara teoritis maupun praktis dalam pengembangan strategi komunikasi dan pemasaran digital perusahaan. Adapun pertanyaan utama yang akan dijawab mencakup: bagaimana persepsi pengguna terhadap *employer branding* Gojek di era digital? Apakah persepsi tersebut berpengaruh terhadap loyalitas pengguna? Dan apakah persepsi tersebut turut memengaruhi citra merek Gojek?. Mengingat signifikansi *employer branding* sebagai variabel strategis dalam membentuk persepsi publik sekaligus determinan loyalitas dan ekuitas merek, studi ini memiliki relevansi teoretis dan praktis. Selain mengisi celah literatur dalam ranah pemasaran digital dan komunikasi korporat, hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan implikasi manajerial bagi organisasi dalam mengembangkan strategi *employer branding* yang adaptif dan berkelanjutan di lanskap digital.

TINJAUAN PUSTAKA

Persepsi

(Robbins & Judge, 2022) persepsi dipahami sebagai suatu proses di mana individu mengorganisasi dan menafsirkan kesan yang mereka peroleh dari pengalaman memoris untuk memberi makna terhadap lingkungannya. Menurut (Luthans, 2016) inti dari pemahaman persepsi terletak pada pengakuan bahwa persepsi bukanlah pencatatan objektif atas suatu situasi, melainkan interpretasi subjektif yang bersifat unik. Dengan demikian, persepsi merupakan mekanisme kognitif yang kompleks, menghasilkan representasi dunia yang khas dan tidak selalu identik dengan kenyataan. Berdasarkan pandangan berbagai ahli, dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah proses penerjemahan informasi dari lingkungan melalui indera penglihatan, pendengaran, perasaan, maupun pengalaman lainnya, serta dipandang sebagai salah satu bentuk proses kognitif. (Damayanti, 2000) mengilustrasikan tahapan pembentukan persepsi yang digambarkan dalam Skema pada Gambar 1.



Gambar 1. Skema Pembentukan Persepsi
Sumber: Damayanti (2000)

Proses terbentuknya persepsi diawali dengan penerimaan rangsangan dari berbagai sumber melalui panca indera, kemudian individu memberikan respons berdasarkan penilaian dan makna yang dilekatkan pada rangsangan tersebut. Untuk menghemat perhatian, rangsangan yang diterima diseleksi kembali sebelum diproses lebih lanjut. Rangsangan yang terpilih kemudian diorganisasikan sesuai bentuk dan karakteristiknya. Selanjutnya, individu menafsirkan data yang telah diatur tersebut dengan beragam cara, dan persepsi dianggap terjadi ketika rangsangan berhasil diinterpretasikan.

Tabel 1. Rangkuman Indikator Persepsi

No	Indikator Persepsi	Penjelasan Singkat	Sumber Teori Utama
1	<i>Perceived Credibility</i>	Kepercayaan pengguna terhadap reputasi dan kejujuran perusahaan	Robbins & Judge (2022); Kotler & Keller (2015)
2	<i>Perceived Organizational Value</i>	Penilaian pengguna terhadap nilai dan budaya organisasi	Luthans (2016); Backhaus & Tikoo (2004)
3	<i>Perceived Communication Quality</i>	Persepsi pengguna terhadap kualitas pesan dan komunikasi digital perusahaan	Mosley & Schmidt (2017)
4	<i>Perceived Authenticity and Consistency</i>	Penilaian terhadap kesesuaian antara citra dan realitas merek	Sullivan (2023)
5	<i>Emotional Appeal</i>	Daya tarik emosional pengguna terhadap merek dan perusahaan	Kartajaya (2004); Kotler & Keller (2015)

Employer Branding

Konsep *Employer Branding* pertama kali diperkenalkan oleh Ambler dan Barrow melalui publikasi di *Journal of Brand Management* tahun 1996 dalam (Amelia, 2018), yang mendefinisikannya sebagai paket manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologis yang diberikan perusahaan kepada karyawan serta melekat pada identitas organisasi. Carter dalam (Amelia, 2018), menekankan bahwa manfaat psikologis merupakan aspek pembeda yang mengangkat keunikan perusahaan melalui nilai, budaya, lingkungan kerja, hingga gaya kepemimpinan. Sementara itu, (Mosley & Schmidt, 2017) memandang *Employer Branding* sebagai strategi menciptakan lingkungan kerja yang positif sekaligus mengomunikasikannya kepada talenta yang kompetensinya sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, *Employer Branding* berperan penting dalam membangun reputasi dan citra positif perusahaan untuk menarik serta mempertahankan sumber daya manusia berbakat.

Tabel 2. Rangkuman Indikator *Employer Branding*

No.	Indikator	Penjelasan	Sumber
1	<i>Economic Value</i> (Nilai Ekonomi)	Persepsi individu terhadap kompensasi finansial, insentif, dan stabilitas kerja yang ditawarkan perusahaan. Nilai ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, serta keamanan kerja yang dianggap adil dan kompetitif.	Ambler & Barrow (1996); Berthon, Ewing, & Hah (2005)
2	<i>Development Value</i> (Nilai Pengembangan)	Persepsi terhadap peluang belajar, pelatihan, dan pengembangan karier yang diberikan perusahaan. Semakin tinggi nilai pengembangan, semakin kuat citra perusahaan sebagai tempat kerja ideal.	Backhaus & Tikoo (2004); Tanwar & Prasad (2016)
3	<i>Social Value</i> (Nilai Sosial)	Persepsi terhadap lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan inklusif. Cakupan indikator ini termasuk hubungan antarpegawai, budaya organisasi, serta dukungan atasan dan rekan kerja.	Berthon et al. (2005); Mosley & Schmidt (2017)
4	<i>Interest Value</i> (Nilai Minat atau Daya Tarik)	Persepsi terhadap inovasi, kreativitas, dan tantangan yang ditawarkan perusahaan. Nilai ini mencerminkan daya tarik emosional perusahaan di mata karyawan dan publik.	Berthon et al. (2005); Aggerholm, Andersen & Thomsen (2011)
5	<i>Application Value</i> (Nilai Aplikasi atau Manfaat Praktis)	Persepsi mengenai sejauh mana pengalaman bekerja di perusahaan tersebut dapat meningkatkan kompetensi dan nilai profesional seseorang, sehingga berguna bagi karier jangka panjang.	Lievens & Highhouse (2003); Tanwar & Prasad (2016)

Loyalitas

Menurut (Kotler & Keller, 2015) menjelaskan bahwa loyalitas sebagai komitmen yang dipegang untuk membeli atau menggunakan kembali produk atau jasa yang disukai di masa yang akan mendatang meskipun ada pengaruh situasional dan tindakan atau upaya pemasaran untuk beralih. (Kartajaya, 2004) loyal adalah suatu manifestasi dari kebutuhan fundamental manusia untuk memiliki, mendukung, merasa aman, membangun keterikatan, dan menciptakan keterikatan emosional. Menurut (Sudarsono, 2020) loyalitas konsumen berkembang melalui beberapa tahapan yang perlu diperhatikan dalam analisis perilaku konsumen.:

1. *Cognitive Loyalty*

Pada tahap ini, konsumen memang melakukan transaksi secara berulang, namun kepuasan yang dirasakan tidak terkelola dengan baik, sehingga tidak membentuk pengalaman yang mampu menumbuhkan loyalitas.

2. *Affective Loyalty*

Pada fase ini, konsumen memiliki kerentanan untuk berpindah dan mencoba produk dari pesaing.

3. *Conative Loyalty*

Pada fase ini, pengalaman positif yang diperoleh konsumen dalam menggunakan suatu produk menjadi faktor yang berpengaruh. Hal tersebut mendorong konsumen untuk membangun tingkat loyalitas yang kuat terhadap produk atau merek tersebut.

4. *Action Loyalty*

Pada fase ini, konsumen menunjukkan loyalitas yang kuat sehingga cenderung melakukan pembelian ulang terhadap produk yang sama.

Citra Merek

Menurut (Kenneth & Donald, 2018) citra merek merepresentasikan persepsi serta perasaan konsumen maupun pelaku bisnis terhadap keseluruhan organisasi, produk, atau lini produk tertentu. Sementara itu, (Kotler & Keller, 2015), menekankan bahwa citra merek tidak dapat terbentuk secara instan ataupun hanya melalui satu saluran komunikasi. Sebaliknya, citra perlu dikomunikasikan secara konsisten melalui berbagai media agar dapat melekat kuat. Oleh karena itu, pengukuran citra merek dilakukan dengan memperhatikan beberapa aspek utama yang membentuk citra tersebut.

1. Kekuatan (*Strengthness*). Keunggulan merek merujuk pada kekuatan khas yang tidak dimiliki oleh merek lain. Kekuatan tersebut biasanya terkait dengan karakteristik fisik merek, sehingga dapat dipandang sebagai nilai lebih dibandingkan pesaing.
2. Keunikan (*Uniqueness*). Keunikan merek mencerminkan kemampuan suatu produk dalam membedakan diri dari pesaing. Persepsi tersebut muncul melalui karakteristik atau fitur khusus yang memberikan nilai pembeda dibandingkan produk lain.
3. Keunggulan (*Favorable*). Keunggulan merek mencakup kemudahan dalam pengucapan, daya tarik yang membuatnya tetap diminati konsumen, serta kontribusinya terhadap popularitas dan preferensi masyarakat. Selain itu, keunggulan juga tercermin pada keselarasan antara persepsi pelanggan terhadap merek dan citra yang diharapkan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada pengguna aplikasi Gojek yang telah aktif menggunakan aplikasi tersebut minimal selama 3 bulan terakhir dan berusia 18 tahun ke atas. Pengumpulan data dilakukan pada periode Juni hingga Juli 2025. Sementara itu, data sekunder bersumber dari literatur seperti buku, jurnal ilmiah, dan publikasi daring. Jumlah responden dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 90 orang, dengan pertimbangan ketentuan ukuran sampel menurut (Hair et al., 2010) yang merekomendasikan jumlah sampel 5–10 dikali jumlah indikator. Mengingat penelitian ini menggunakan 18 indikator, maka perhitungan sampel minimal adalah $5 \times 18 = 90$ responden untuk memenuhi kriteria analisis yang memadai. Jumlah data yang terkumpul sebanyak 120 responden telah memenuhi dan melampaui persyaratan minimal, sehingga seluruh data digunakan dalam analisis.

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pemilihan sampel. Pengukuran indikator variabel dilakukan dengan skala Likert rentang 1–5. Seperti dijelaskan oleh (Oei, 2010), skala Likert bertujuan menilai tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan terkait objek penelitian. Adapun kriteria skor skala Likert yang diterapkan adalah: (1) Sangat Tidak Setuju, (2)

Tidak Setuju, (3) Cukup Setuju, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju. Analisis data dalam penelitian ini mengadopsi *Structural Equation Modeling* (SEM). Menurut (Ghozali, 2008), SEM adalah metode statistik multivariat yang memfasilitasi pengujian hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel dalam model kompleks, baik bersifat *recursive* (hubungan timbal balik) maupun *non-recursive* (hubungan satu arah). Pendekatan ini memberikan pemahaman komprehensif mengenai struktur model yang diuji. *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui metode *Partial Least Squares* (PLS) digunakan sebagai alat analisis dalam penelitian ini. Dalam evaluasi *measurement model* reflektif, berdasarkan panduan terkini (Wibowo, 2024), beberapa kriteria dipakai: signifikansi *factor loadings* untuk validitas indikator; nilai *R-square* untuk reliabilitas indikator; *Average Variance Extracted* (AVE) minimal 0,50 untuk validitas konvergen setiap indikator; *Composite Reliability* (CR) lebih besar dari 0,70 untuk reliabilitas internal variabel; serta uji validitas diskriminan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*. Selanjutnya model struktural dianalisis dengan pengujian kolinearitas (nilai VIF < 5) dan signifikansi jalur (nilai $p < 0,05$).

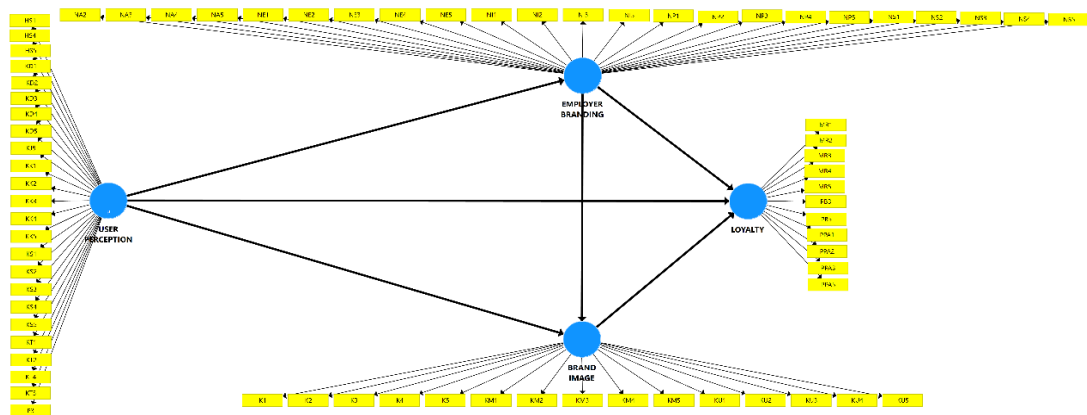
HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan temuan penelitian, profil responden dapat diidentifikasi dari data yang dominan. Sebagian besar partisipan berjenis kelamin perempuan, yakni 74 orang (61,7%), dengan rentang usia 18-25 tahun sebagai kelompok terbesar sebanyak 71 orang (59,2%). Dari segi pendidikan, mayoritas responden telah menamatkan jenjang SMA/SMK, mencapai 74 orang (61,7%). Sementara itu, distribusi pekerjaan menunjukkan bahwa pelajar/mahasiswa mendominasi dengan 62 partisipan (51,7%). Lebih lanjut, data penggunaan aplikasi Gojek mengungkapkan bahwa 50 responden (41,7%) telah memakainya selama lebih dari 3 tahun. Adapun frekuensi pemakaian dalam seminggu menunjukkan bahwa 91 orang (75,8%) mengakses aplikasi sebanyak 1-2 kali.

Evaluation of Measurement Model (Outer Model)

Pengujian model luar (*measurement model*) merupakan penilaian terhadap reliabilitas dan validitas variabel penelitian. Kriteria untuk menilai model luar adalah validitas konvergen dan reliabilitas komposit. Nilai *outer loading* lebih besar dari 0,7 dianggap sebagai indikasi kuat bahwa suatu variabel telah menjelaskan setidaknya 50% variasi dalam indikatornya. Namun, (Chin, 1999) menyatakan bahwa nilai *outer loading* antara 0,5 hingga 0,6 sudah cukup untuk memenuhi kriteria validitas konvergen. Berdasarkan hasil perhitungan, beberapa item indikator memiliki nilai *outer loading* kurang dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak memenuhi kriteria validitas konvergen. Untuk memperbaiki model, dilakukan langkah modifikasi dengan menghapus indikator secara bertahap. Dengan demikian, diperoleh model struktural yang telah dimodifikasi dan disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Modifikasi Struktur Model
Sumber: Hasil Olah Data (2025)

Discriminant Validity

Kriteria *Fornell-Larcker* (FLC) serta analisis *cross-loading* merupakan dua pendekatan yang lazim digunakan dalam pengujian validitas diskriminan suatu konstruk. Ringkasan hasil pengujian validitas diskriminan disajikan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. *Fornell-Larcker Criterion* (FLC)

	<i>Brand Image</i>	<i>Employer Branding</i>	<i>Loyalty</i>	<i>User Perception</i>
<i>Brand Image</i>	0.801			
<i>Employer Branding</i>	0.696	0.777		
<i>Loyalty</i>	0.793	0.739	0.805	
<i>User Perception</i>	0.949	0.784	0.906	0.759

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa setiap indikator menunjukkan nilai FLC tertinggi pada variabel laten yang bersesuaian, dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa indikator tersebut memiliki validitas diskriminan yang memadai dalam merepresentasikan variabel masing-masing. Selain menggunakan nilai *cross-loading*, pengujian validitas diskriminan juga dapat dilakukan melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Construct Reliability dan Validity

Dalam analisis SEM-PLS, reliabilitas konstruk menjadi aspek penting untuk menjamin validitas hasil penelitian. Suatu konstruk dinyatakan *reliabel* apabila memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,6 serta didukung oleh nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,7. Kedua indikator tersebut digunakan untuk menilai kualitas konstruk dalam model. Menurut (Sarstedt et al., 2016) nilai *composite reliability* antara 0,6–0,7 dengan *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7 menunjukkan reliabilitas yang baik. Selain itu, variabel laten dinilai valid apabila memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5, yang mencerminkan kualitas model pengukuran. Ringkasan hasil uji *composite reliability* dan validitas disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. *Construct Reliability dan Validity*

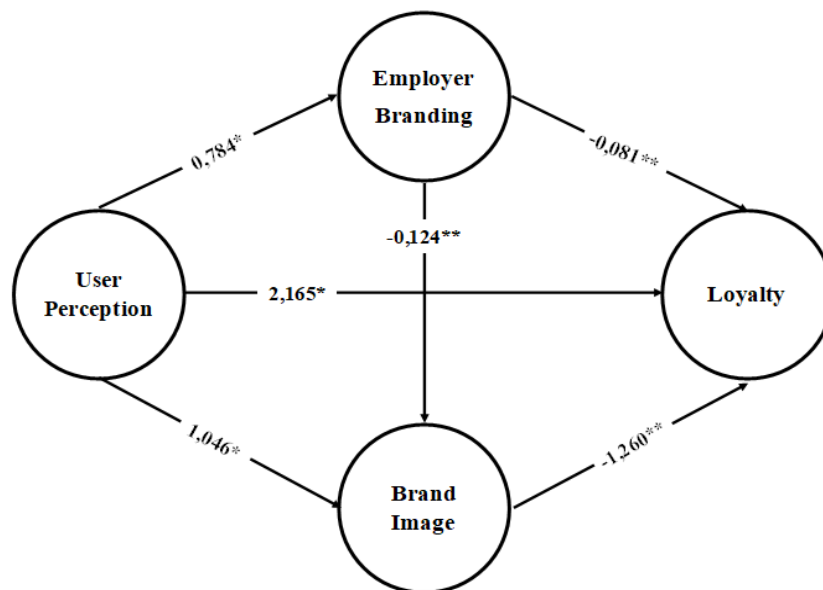
	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
<i>Brand Image</i>	0.960	0.964	0.642
<i>Employer Branding</i>	0.970	0.972	0.604
<i>Loyalty</i>	0.945	0.953	0.648
<i>User Perception</i>	0.968	0.970	0.576

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan estimasi sampel asli (O) untuk menentukan arah hubungan antar variabel, serta nilai *t*-statistik (T) dan *p*-value (P) untuk mengukur tingkat signifikansinya. Nilai estimasi yang mendekati +1 menunjukkan adanya hubungan positif, sedangkan nilai yang mendekati -1 menandakan hubungan negatif (Sarstedt et al., 2016). Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila *t*-statistik melebihi 1,96 atau *p*-value berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Rincian hasil pengujian hipotesis ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel	Original Sample (O)	T Statistics	P Values	Keterangan
H1	User Perception → Employer Branding	0.784	15.764	0.000	Diterima
H2	User Perception → Brand Image	1.046	24.894	0.000	Diterima
H3	User Perception → Loyalty	2.165	28.453	0.000	Diterima
H4	Employer Branding → Brand Image	-0.124	2.203	0.028	Diterima
H5	Employer Branding → Loyalty	-0.081	3.085	0.002	Diterima
H6	Brand Image → Loyalty	-1.260	15.684	0.000	Diterima



Gambar 3. Modifikasi Struktur Model

Keterangan: *berpengaruh positif, **berpengaruh negatif

Sumber: Hasil Olah Data (2025)

H1. User Perception berpengaruh positif terhadap Employer Branding

Berdasarkan hasil analisis jalur, ditemukan bahwa *User Perception* berpengaruh signifikan terhadap *Employer Branding* dengan koefisien jalur sebesar 0,784. Nilai *t*-statistik (15,764 > 1,96) dan *p*-value (0,000 < 0,05) mengonfirmasi signifikansi statistik dari hubungan ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi positif pengguna terhadap perusahaan berbanding lurus dengan penguatan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal. Dengan demikian, persepsi pengguna dapat menjadi determinan kritis dalam

meningkatkan daya saing perusahaan dalam menarik talenta terbaik. Penelitian ini sejalan dengan studi (Hariyono & Ambarwati, 2025) yang menyoroti peran sentral *employer branding* dalam memengaruhi minat aplikasi kerja dan retensi karyawan. Lebih lanjut, citra perusahaan yang dipersepsikan sebagai profesional, bernilai, dan progresif akan menciptakan daya tarik yang lebih kuat di pasar tenaga kerja.

H2. *User Perception* berpengaruh positif terhadap *Brand Image*

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *User Perception* berpengaruh signifikan terhadap *Brand Image* dengan koefisien sebesar 1,046. Nilai statistik yang diperoleh ($t\text{-statistic} = 24,894$; $p < 0,001$) mengkonfirmasi signifikansi hubungan ini, di mana persepsi pengguna yang positif terhadap suatu produk atau layanan berkontribusi pada pembentukan citra merek yang lebih kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas persepsi pengguna dapat secara efektif memperkuat positioning merek di mata konsumen, yang pada gilirannya berpotensi meningkatkan loyalitas dan keunggulan kompetitif merek dalam persaingan pasar. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Nugraha, 2019) yang mengungkapkan adanya pengaruh persepsi harga (*price perception*) terhadap citra merek.

H3. *User Perception* berpengaruh positif terhadap *Loyalty*

Pengujian pengaruh *User Perception* terhadap *Loyalty* menghasilkan koefisien jalur sebesar 2,165. Hasil uji signifikansi menunjukkan nilai $t\text{-statistik}$ 28,453 ($>1,96$) dan $p\text{-value}$ 0,000 ($<0,05$), yang mengindikasikan bahwa *User Perception* berpengaruh signifikan terhadap *Loyalty*. Temuan ini membuktikan bahwa semakin positif persepsi pengguna terhadap suatu layanan atau produk, semakin tinggi tingkat loyalitas mereka. Dengan demikian, persepsi pengguna berperan krusial dalam membangun retensi pelanggan, dan peningkatan pengalaman serta kepuasan pengguna dapat secara langsung mendorong loyalitas jangka panjang. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya. (Susilawati et al., 2024) menyatakan bahwa persepsi merek memengaruhi loyalitas konsumen, sementara (Martini, 2018) menemukan bahwa persepsi berkontribusi signifikan terhadap loyalitas pelanggan.

H4. *Employer Branding* berpengaruh positif terhadap *Brand Image*

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Employer Branding* berpengaruh negatif namun signifikan terhadap *Brand Image* dengan koefisien -0,124 ($t\text{-statistik} = 2,203$; $p\text{-value} = 0,028$). Temuan ini mengungkapkan fenomena menarik dimana meskipun terdapat hubungan negatif antara kedua variabel, pengaruhnya tetap signifikan secara statistik. Implikasinya, upaya peningkatan *Employer Branding* yang tidak tepat justru berpotensi menurunkan persepsi *Brand Image*, atau sebaliknya, persepsi *Brand Image* dapat terdegradasi ketika strategi *Employer Branding* tidak sesuai dengan *positioning* merek. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya keselarasan antara strategi *Employer Branding* dengan citra merek yang ingin dibangun perusahaan. Sebagaimana dikemukakan (Anchu & Thampi, 2020), *employer branding* merupakan strategi kunci dalam membangun keterlibatan karyawan jangka panjang. Lebih jauh, (Anna Partina, 2020) menyatakan bahwa *employer branding* tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga memperkuat ikatan psikologis karyawan melalui internalisasi nilai-nilai perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan *sense of belonging* dan loyalitas. Sementara itu, (Kumari et al., 2020) menekankan peran *employer branding* dalam membentuk persepsi positif *stakeholders* terhadap perusahaan.

H5. *Employer Branding* berpengaruh positif terhadap *Loyalty*

Analisis jalur mengungkapkan bahwa *Employer Branding* berpengaruh negatif namun signifikan terhadap *Loyalty* dengan koefisien sebesar -0,081. Hasil uji statistik mendukung temuan ini dengan nilai t-statistik 3,085 (melebihi nilai kritis 1,96) dan *p-value* 0,002 (signifikan pada $\alpha < 0,05$). Fenomena ini mengindikasikan bahwa peningkatan persepsi terhadap *Employer Branding* justru berpotensi mengurangi tingkat *Loyalty*, suatu paradoks yang mungkin bersumber dari diskrepansi antara citra perusahaan yang diproyeksikan dengan pengalaman aktual karyawan atau pemangku kepentingan. Temuan ini memunculkan implikasi praktis mengenai perlunya *realignment* strategi *Employer Branding* agar selaras dengan ekspektasi dan realita di lapangan. Secara kontras, penelitian (Setyawan & Ambarwati, 2024) mengonfirmasi dampak positif *Employee Branding* baik terhadap keterlibatan karyawan dalam mempromosikan nilai perusahaan maupun peningkatan loyalitas dan citra korporat. Studi mereka menggarisbawahi peran strategis karyawan sebagai *brand ambassador* dalam memperkuat relasi perusahaan-konsumen.

H6. *Brand Image* berpengaruh positif terhadap *Loyalty*

Berdasarkan analisis jalur, ditemukan bahwa *Brand Image* berpengaruh negatif terhadap *Loyalty* dengan koefisien sebesar -1,260. Hasil uji signifikansi memperkuat temuan ini dengan nilai t-statistik 15,684 ($>1,96$) dan *p-value* 0,000 ($<0,05$), mengonfirmasi bahwa hubungan tersebut signifikan secara statistik. Namun, arah koefisien yang negatif mengindikasikan bahwa peningkatan citra merek justru berbanding terbalik dengan tingkat loyalitas. Fenomena ini dapat diinterpretasikan melalui dua perspektif: (1) adanya ketidaksesuaian antara persepsi konsumen terhadap brand image dengan ekspektasi loyalitas, atau (2) intervensi variabel mediator/ moderator yang membalik hubungan teoretis. Implikasinya, perusahaan perlu melakukan *reassessment* terhadap komponen-komponen pembentuk citra merek untuk memastikan keselarasan dengan preferensi konsumen. Temuan ini bertolak belakang dengan proposisi (Greve, 2014) yang menyatakan bahwa *Brand Image* Positively Affect berpengaruh positif terhadap *Loyalty*, maupun hasil penelitian (Kala & Chaubey, 2018) dan (Dam & Dam, 2021) tentang hubungan positif antara kepercayaan merek dan loyalitas. Secara teoretis, mekanisme standar menjelaskan bahwa citra merek yang unggul akan membangun kepercayaan (*trust*), yang pada akhirnya mendorong loyalitas berkelanjutan. Namun, hasil studi kami menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu, logika ini tidak selalu berlaku, sehingga diperlukan eksplorasi lebih mendalam mengenai faktor kontingensi yang memoderasi hubungan tersebut.

Kebaruan Penelitian (*Novelty*)

Penelitian ini memiliki kebaruan (*novelty*) pada aspek fokus analisis yang menempatkan persepsi pengguna eksternal terhadap *employer branding* sebagai variabel utama yang memengaruhi loyalitas dan citra merek. Berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang menitikberatkan pada persepsi internal, seperti minat kerja dan retensi karyawan, studi ini memperluas perspektif *employer branding* dalam konteks hubungan dengan pelanggan (*user-centered perspective*). Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual baru dalam memperkaya literatur tentang *employer branding* di era digital, khususnya pada perusahaan berbasis teknologi di Indonesia. Selain itu, temuan adanya pengaruh negatif *employer branding* terhadap citra merek dan loyalitas mengindikasikan adanya dinamika baru yang belum banyak diungkap dalam penelitian terdahulu, sehingga membuka peluang eksplorasi lanjutan mengenai kesesuaian antara strategi *branding* internal dan persepsi publik eksternal.

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Penelitian ini menegaskan bahwa persepsi pengguna terhadap *employer branding* berpengaruh signifikan terhadap citra merek dan loyalitas pengguna Gojek. *Employer branding* yang kuat mampu membentuk persepsi positif yang mendorong peningkatan loyalitas. Namun, hasil penelitian juga mengindikasikan adanya potensi dampak negatif, yang menunjukkan bahwa persepsi pengguna bersifat kompleks dan tidak selalu sejalan dengan tujuan strategis perusahaan. Citra merek pun tidak senantiasa berperan sebagai mediator dalam memperkuat loyalitas, bahkan dapat berdampak sebaliknya apabila tidak dikelola secara konsisten. Oleh karena itu, Gojek disarankan untuk menyinergikan strategi *employer branding* dengan pengalaman nyata yang dirasakan pengguna guna meminimalkan ketidaksesuaian antara citra yang dikomunikasikan dan persepsi publik. Perusahaan juga perlu meningkatkan keterlibatan pengguna melalui komunikasi yang terbuka, autentik, dan interaktif yang mencerminkan nilai serta budaya organisasi. Selain itu, evaluasi rutin terhadap strategi *employer branding* dengan mempertimbangkan perspektif eksternal menjadi penting agar strategi tersebut tidak hanya efektif menarik calon karyawan, tetapi juga memperkuat citra positif di mata pengguna. Lebih jauh, peningkatan kualitas layanan dan pengalaman pengguna harus tetap menjadi prioritas, mengingat loyalitas tidak hanya dipengaruhi oleh citra merek, tetapi juga oleh kualitas interaksi langsung dengan layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aggerholm, H. K., Andersen, S. E., & Thomsen, C. (2011). Conceptualising employer branding in sustainable organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(2), 105–123.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.
- Amelia, A. (2018). *EMPLOYER BRANDING : When HR is the New Marketing* (Pertama). PT. KOMPAS MEDIA NUSANTARA.
- Anchu, P. R., & Thampi, Santhosh. P. (2020). Employer Branding and Employee Engagement: An Evidence from Banking Sector. *AIMS International Journal of Management*, 14(2), 115–127. <https://doi.org/10.26573/2020.14.2.4>
- Anna Partina. (2020, October 12). OPINI: Memperkuat Employer Branding. *Harianjogja.Com*.
- App Annie. (2024). *State of Mobile 2024: Mobile Market Insights Report*. App Annie Intelligence.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>

- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172.
- Chin, W. W. (1999). *The partial Least Square Approach to Structural Equation Modeling*. Lawrence Erlbaum Associates, Publisher. University of Huston.
- Dam, S. M., & Dam, T. C. (2021). Relationships between Service Quality, Brand Image, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 585–593.
- Damayanti, R. (2000). *Dasar-Dasar Psikologi*. FKM UI.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square* (2nd ed.). Universitas Diponegoro.
- Greve, G. (2014). The Moderating Effect of Customer Engagement on the Brand Image – Brand Loyalty Relationship. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 203–210. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.035>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hariyono, R. D., & Ambarwati, M. D. (2025). Pengaruh Employee Branding Perusahaan terhadap Employer Branding. *Media Hukum Indonesia (MHI)*, 3(2), 610–616.
- Jakpat. (2024). *Consumer Insight: Online Transportation Usage Trends in Indonesia 2024*. Jakarta: Jakpat Research.
- Kala, D., & Chaubey, D. S. (2018). The effect of eWOM communication on brand image and purchase intention towards lifestyle products in India. *International Journal of Services Economics and Management*, 9(2), 143–157.
- Kartajaya, H. (2004). *Hermawan Kartajaya on Brand*. Mizan Pustaka.
- Katadata Insight Center. (2024). *Tren Loyalitas Pengguna Aplikasi Transportasi Online di Indonesia*. Jakarta: Katadata.co.id.
- Kenneth, E. C., & Donald, B. (2018). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communication* (18th Edition). Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kumari, P., Dutta, M., & Bhagat, M. (2020). Employer Branding and its Role in Effective Recruitment. *AIMS International Journal of Management*, 14(2), 89–100. <https://doi.org/10.26573/2020.14.2.2>
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75–102.

- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepuluh). PT. Andi.
- Martini, I. A. O. (2018). Trust Memediasi Hubungan Persepsi User dan Komitmen Karyawan Terhadap Loyalitas Pengguna Tenaga Kerja Outsourcing. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(2), 145–155.
- Mosley, R., & Schmidt, L. (2017). *Employer Branding for Dummies*. John Wiley & Sons, Inc.
- Natalia, R. (2025). Brand Image Dan Loyalitas Konsumen Pada Layanan Transportasi Digital. *Jurnal Ekonomi Digital*, 4(1), 45–57.
- Nugraha, S. S. (2019). THE EFFECT OF PRICE PERCEPTION AND SERVICE QUALITY ON BRAND IMAGE FOR IMPROVING INTEREST IN USING GO-JEK (Study On GO-JEK In Semarang City). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 17(1), 53. <https://doi.org/10.14710/jspi.v17i1.53-62>
- Oei, I. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ramadhan, M. A. (2020). Pengaruh citra merek dan kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan Gojek di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran*, 12(2), 122–135.
- Requezo, M. A. T., & Tania, S. (2022). Employer branding content on Instagram: A case study of Gojek's @lifeatgojek account. *Journal of Digital Communication*, 7(1), 44–55.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies! *Journal of Business Research*, 69(10), 3998–4010. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.06.007>
- Setyawan, A. S., & Ambarwati, M. D. (2024). Pengaruh Employee Branding terhadap Peran Karyawan dalam Membangun Loyalitas dan Reputasi Perusahaan. *Media Hukum Indonesia (MHI)*, 2(4), 996–1000.
- Sudarsono, H. (2020). *Buku ajar: Manajemen Pemasaran*. Pustaka Abadi.
- Sullivan, M. (2023). The rising influence of employer branding on customer perception in the digital age. *Harvard Business Review Digital Articles*.
- Susilawati, A. D., Wahyudi, F., Putra, W. P., Supriyanto, W., & Limpo, L. (2024). The Impact of Digital User Experience on Brand Perception and Consumer Loyalty in the E-Commerce Industry in Indonesia. *The Eastasouth Journal of Information System and Computer Science*, 1(03), 109–122. <https://doi.org/10.58812/esiscs.v1i03.244>
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring the relationship between employer branding and employee retention. *Global Business Review*, 17(3S), 186–206.

- Wibowo, A. (2024). *SmartPLS 101: Panduan Lengkap Analisis SEM-PLS Untuk Pemula*. Pena Muda.
- Wiradara, D. (2024). *Strategi employer branding Gojek melalui Instagram @lifeatgojek terhadap minat melamar kerja generasi muda*. Universitas Indonesia.
- Yazdi, M., Setiawan, R., & Rini, E. (2024). Digital branding and customer loyalty: A meta analysis. *Journal of Marketing Strategy*, 18(1), 77–89.