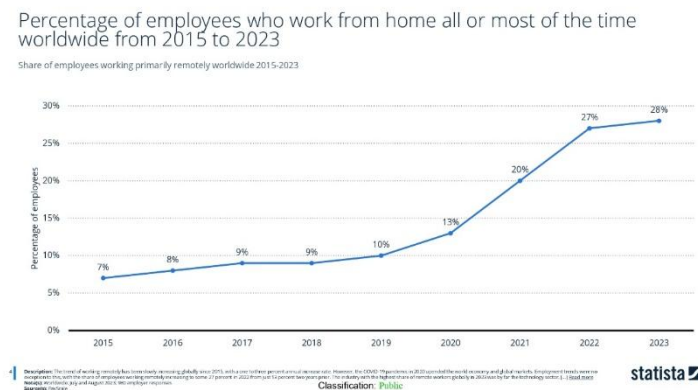


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital dan perubahan cara kerja global telah mengubah *landscape* dunia kerja, dengan tren *remote working*, *hybrid working*, dan *flexible workspace* yang semakin dominan.



Gambar 1.1 Presentase Pekerja *Work From Home* dari Seluruh Dunia 2015-2023

(Sumber: Statista, 2024)

Di tahun 2023, pertumbuhan karyawan yang bekerja secara *work from home* secara global tumbuh sebanyak 28%, naik satu persen dari tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh pandemi COVID-19 yang mempercepat adopsi tren baru dalam bekerja, di mana pekerja tidak lagi terikat pada peraturan untuk datang ke kantor dan lebih mengutamakan fleksibilitas dalam bekerja.

Fakta tersebut diimbangi dengan pertumbuhan *coworking space* yang melesat tiap tahunnya. Di tahun 2025, diperkirakan jumlah *coworking space* berkisar sekitar 42.000 di seluruh dunia (Allwork Space, 2025). Pertumbuhan ini didorong oleh

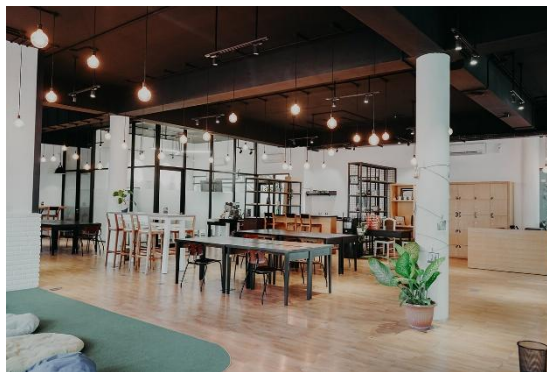
meningkatnya jumlah *startup*, *freelancer*, pekerja *remote*, dan perusahaan yang mengadopsi solusi kantor fleksibel sebagai alternatif untuk efisiensi pengeluaran. *Coworking space* tidak hanya menyediakan tempat kerja fisik, tetapi juga menawarkan kesempatan memperluas jaringan, membangun hubungan yang kuat dengan anggota komunitas, dan suasana yang mendukung untuk berkolaborasi yang menjadi nilai unik yang ditawarkan.

Tren *work-from-anywhere* dan kesadaran pekerja tentang keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) membuat *coworking space* menjadi solusi ideal yang menggabungkan profesionalisme kantor dengan fleksibilitas *remote working*. Fenomena pertumbuhan *coworking space* global ini juga terjadi di Indonesia, khususnya di kota-kota besar seperti Surabaya.

Nilai industri *coworking space* di Indonesia pada tahun 2023 mencapai USD 578,2 juta (Next MSC, 2025). Angka tersebut sejalan dengan distribusi *coworking space* yang tersebar di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, dan Bali. Faktor pendorong utama permintaan *coworking space* adalah berkembangnya ekosistem *startup*, dengan lebih dari 3.000 *startup* aktif di Indonesia (Startup Ranking, 2025).

Surabaya sebagai kota ekonomi terbesar kedua di Indonesia memiliki posisi strategis dengan pertumbuhan UMKM, *startup* teknologi, dan industri kreatif yang pesat. Diperkirakan jumlah *coworking space* di Surabaya saat ini mencapai belasan hingga puluhan. Karakteristik pengguna *coworking space* di Surabaya sangat beragam, mencakup *startup* yang baru berdiri, *freelancer*, pekerja *remote*, bisnis

yang baru merintis, dan bahkan karyawan korporat yang membutuhkan ruang kreatif untuk berkembang. Kompetisi di pasar *coworking space* Surabaya semakin ketat dengan pemain-pemain besar seperti Regus, GoWork, CoHive, SUB Co, dan berbagai *brand* lain yang menawarkan nilai proposisi berbeda.



Gambar 1.2 SUB Co *Coworking Space*

(Sumber: Subco.co.id, 2025)

SUB Co *Coworking Space* merupakan salah satu pemain di pasar *coworking* Surabaya yang menawarkan konsep *creative-collaborative workspace* dengan suasana estetik, fasilitas lengkap, dan lingkungan fleksibel yang dirancang untuk kreator, *freelancer*, dan *startup* berkembang. Berlokasi di Spazio Tower, Spazio, dan Intiland Tower, SUB Co menyediakan berbagai tipe *workspace* mulai dari *shared desk*, *dedicated desk*, hingga *meeting room* dengan fasilitas modern dan komunitas yang aktif.

Secara strategis, SUB Co menargetkan segmen pasar korporasi, berbeda dengan sebagian besar *coworking space* lain yang lebih berfokus pada pengguna individu. Segmentasi tersebut menjadi pembeda utama sekaligus keunggulan kompetitif perusahaan. Untuk mendukung strategi ini, SUB Co menerapkan skema sewa jangka menengah hingga panjang, seperti paket enam bulan dan satu tahun, dengan

tarif yang relatif lebih ekonomis dibandingkan sistem sewa bulanan. Kebijakan harga tersebut memberikan insentif finansial bagi perusahaan penyewa, sekaligus menguntungkan bagi SUB Co karena mendorong terciptanya hubungan kerja sama jangka panjang dan meningkatkan loyalitas pelanggan melalui sistem *membership*. Perbedaan segmen pasar ini menghadirkan tantangan serius dalam hal retensi dan loyalitas pelanggan.

Industri *coworking space* menghadapi tantangan signifikan dalam hal retensi pelanggan karena karakteristik bisnis yang memiliki biaya peralihan yang rendah dan peraturan kontrak yang fleksibel. Fenomena pelaku perpindahan pelanggan sangat umum terjadi, di mana para *member* mudah berpindah antar *coworking space* karena berbagai faktor seperti harga, lokasi, fasilitas, atau *service quality*. Faktor-faktor yang memicu perpindahan pelanggan antara lain, ketidakpuasan terhadap *service quality* (internet lambat, kebersihan, *maintenance*), harga yang tidak kompetitif, fasilitas yang ketinggalan zaman, atau *brand image* yang tidak kuat dengan nilai yang ditawarkan kepada para member.

Rendahnya *customer loyalty* mengakibatkan ketidakstabilan pendapatan, biaya pemasaran yang meningkat untuk akuisisi, kesulitan dalam perencanaan bisnis, dan hilangnya pemasaran dari mulut ke mulut yang merupakan saluran akuisisi paling efektif. Untuk mendapatkan konsumen baru, maka sebuah bisnis harus melakukan aktivitas pemasaran yang lebih besar (Wahyudi, dkk., 2022). Biaya tersebut tentunya lebih mahal dibandingkan dengan biaya untuk mempertahankan *member* yang sudah ada. Solusi dari permasalahan tersebut adalah dengan fokus pada *loyalty* yang akan menjadi strategi untuk bisa memangkas pengeluaran berlebih. Dengan

demikian, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *customer loyalty* menjadi sangat penting dalam konteks bisnis *coworking space*.

Service quality merupakan salah satu faktor krusial yang mempengaruhi *customer loyalty* dalam industri jasa, termasuk *coworking space* yang merupakan bisnis dengan model layanan kontak tinggi yang berfokus pada interaksi yang intens.

Berdasarkan data keluhan pelanggan yang diperoleh dari Google Review SUB Co tahun 2024, masih ditemukan beberapa permasalahan pada aspek kualitas layanan, seperti tingkat kebisingan pada jam makan siang, pembatasan akses masuk saat jam istirahat, suhu pendingin ruangan yang kurang optimal, koneksi internet yang kurang stabil, serta beberapa stopkontak yang tidak berfungsi dengan baik. Keluhan tersebut mencerminkan adanya kekurangan pada dimensi kenyamanan fasilitas dan keandalan layanan sebagai bagian dari *service quality*. Menanggapi hal tersebut, manajemen SUB Co memberikan permintaan maaf sekaligus melakukan perbaikan layanan, yang tercermin pada ulasan tahun 2025 dengan berkurangnya keluhan dan meningkatnya penilaian positif dari pelanggan.

Sejalan dengan temuan tersebut, penelitian Shrestha (2021) menunjukkan bahwa *service quality* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *customer loyalty*. Dalam industri dengan rentan peralihan pelanggan seperti *coworking space*, *service quality* yang baik menjadi faktor pembeda utama yang membuat member bertahan dibanding berpindah ke kompetitor. *Service quality* yang konsisten tinggi menciptakan pengalaman positif dan membangun kepercayaan, yang merupakan

fondasi penting dalam *relationship marketing* dan perkiraan kuat meningkatnya *customer loyalty*. Selain *service quality*, kepuasan pelanggan juga memegang peran penting dalam membentuk *customer loyalty*.

Customer satisfaction merupakan evaluasi pelanggan terhadap keseluruhan pengalaman dan sejauh mana layanan memenuhi atau melampaui ekspektasi mereka. Dalam penelitiannya di tahun 2021, Setiawan, dkk. melihat adanya pengaruh dari *customer satisfaction* terhadap *customer loyalty*. Dalam bisnis yang berbasis *membership* seperti *coworking space*, kepuasan kumulatif yang terbentuk dari pengalaman positif yang berulang menjadi faktor utama keputusan perpanjangan dan loyalitas jangka lama.

Kepuasan pelanggan dapat dilihat dari ulasan di platform *online* seperti Google Review. Berdasarkan data penilaian pada Google Review, SUB Co memperoleh total 56 ulasan dengan distribusi rating yang didominasi oleh nilai tinggi, yaitu 38 ulasan bintang lima, 10 ulasan bintang empat, dan 6 ulasan bintang tiga, sementara tidak terdapat ulasan bintang dua dan hanya 2 ulasan bintang satu. Secara keseluruhan, SUB Co memperoleh rata-rata *rating* sebesar 4,5 dari skala 5,0.

Dominasi penilaian bintang lima serta disertai ulasan positif dari pelanggan menunjukkan adanya evaluasi yang baik terhadap layanan yang diberikan. Temuan tersebut dapat dijadikan indikator bahwa sebagian besar pengguna SUB Co memiliki tingkat kepuasan yang relatif tinggi terhadap kualitas layanan dan pengalaman penggunaan *coworking space*. Di samping kualitas layanan dan

kepuasan pelanggan, *brand image* juga memainkan peran strategis dalam mempengaruhi *customer loyalty*.

Brand image adalah persepsi konsumen tentang *brand* yang terbentuk dari asosiasi, pengalaman, dan komunikasi, yang mempengaruhi koneksi emosional dengan sebuah merek. Dalam industri *coworking space* yang kompetitif, *brand image* berfungsi sebagai pembeda yang signifikan yang menciptakan keunikan atau ciri khas dari *brand* tersebut.

Pada peresmiannya pada tahun 2021, ditegaskan bahwa SUB Co merupakan properti yang dikembangkan oleh PT Intiland Development Tbk sebagai *coworking space* yang berfungsi sebagai alternatif perkantoran. Citra yang diusung dirancang menyerupai lingkungan kantor formal, sehingga mampu memenuhi kebutuhan pekerja kreatif akan ruang kerja yang inovatif, profesional, serta mendukung produktivitas. Selain itu, SUB Co juga difungsikan sebagai sarana strategis untuk memperluas jejaring dan kolaborasi antar pengguna.

Karakteristik tersebut membentuk *positioning* SUB Co sebagai *coworking space* dengan atmosfer kerja yang formal dan profesional, sehingga selaras dengan segmen pasar yang dituju sejak awal, yaitu startup dan perusahaan. Pendekatan ini menunjukkan adanya kesesuaian antara konsep layanan yang ditawarkan dengan kebutuhan target *market* yang dilayani. Hal ini membuat *brand image* SUB Co sebagai *coworking space* yang mengusung konsep mirip dengan perkantoran formal sangat melekat di benak para pengguna.

Brand image berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *customer loyalty*, dibuktikan dalam penelitian Sudarman, dkk., tahun 2021. Ketiga faktor ini, yaitu *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* pada akhirnya bertujuan membangun *customer loyalty*.

Customer loyalty adalah komitmen mendalam untuk melanjutkan hubungan dengan *brand* yang diwujudkan melalui pembelian berulang, ulasan yang positif, dan tetap bertahan secara loyal di sebuah *brand* di tengah penawaran yang kompetitif. Dalam *coworking space*, *loyal member* adalah mereka yang secara konsisten selalu memperpanjang *membership*, berpartisipasi aktif dalam komunitas, merekomendasikan kepada orang lain, dan bahkan *upgrade* ke level *membership* yang lebih tinggi untuk merasakan *benefit* yang lebih banyak.

Berdasarkan data internal SUB Co pada bulan Desember 2025, tercatat sebanyak 63 perusahaan yang terdaftar sebagai pengguna layanan *membership* dengan latar belakang bidang usaha yang beragam. Sektor perdagangan mendominasi dengan jumlah 20 perusahaan, diikuti oleh sektor *trading* sebanyak 9 perusahaan. Selanjutnya, sektor logistik dan kesehatan masing-masing berjumlah 5 perusahaan, pendidikan sebanyak 4 perusahaan, lembaga sertifikasi dan agency masing-masing 3 perusahaan, serta sektor lainnya seperti SDM, personal, kontraktor, dan industri limbah masing-masing 2 perusahaan. Adapun sektor yayasan, *travel agent*, transportasi, *software*, mesin, dan interior masing-masing tercatat sebanyak 1 perusahaan.

Distribusi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pengguna SUB Co berasal dari segmen korporasi, khususnya karyawan perusahaan yang memanfaatkan *coworking space* sebagai alternatif lingkungan kerja yang lebih fleksibel dan kondusif. Komposisi keanggotaan ini mengindikasikan bahwa layanan, fasilitas, serta skema *membership* yang ditawarkan SUB Co mampu menarik perusahaan dari berbagai sektor industri untuk menggunakan layanan secara berkelanjutan, yang selanjutnya dapat merefleksikan tingkat loyalitas pelanggan terhadap penyedia layanan.

Manfaat loyalitas pelanggan sangat signifikan, yaitu pendapatan berulang yang bisa diprediksi, biaya pemasaran yang lebih rendah, positif *word of mouth* yang merupakan teknik pemasaran yang paling kredibel, dan kontribusi terhadap suasana komunitas. *Loyal member* juga berkontribusi pada keunggulan kompetitif karena menciptakan penghalang peralihan konsumen, dan memberikan saran yang berharga untuk peningkatan berkelanjutan. Sangat penting untuk memahami bagaimana *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* mempengaruhi *customer loyalty* dalam konteks SUB Co *Coworking Space* Surabaya.

Dalam menghadapi kompetisi yang ketat, SUB Co perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *customer loyalty* untuk mengembangkan strategi retensi yang efektif dan berkelanjutan. Tantangan yang dihadapi SUB Co mencakup mempertahankan daya saing, diferensiasi dari kompetitor, membangun komunitas yang kuat, dan memastikan kepuasan *member* dalam jangka panjang. Interelasi antara *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* terhadap *customer loyalty* perlu dipahami. Namun, penelitian tentang faktor-faktor yang

mempengaruhi *customer loyalty* dalam konteks *coworking space*, khususnya di Surabaya, masih sangat terbatas.

Mayoritas penelitian tentang *customer loyalty* berfokus pada industri *traditional services* seperti *hospitality*, *banking*, retail, atau telekomunikasi, sementara penelitian di konteks *coworking space* masih sangat terbatas. Penelitian yang mengintegrasikan *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* dalam satu model untuk menjelaskan *customer loyalty* khususnya di Indonesia masih belum banyak diteliti. *Coworking space* memiliki karakteristik unik sebagai *hybrid* antara kantor secara *offline*, platform komunitas, dan tren bekerja baru, yang membutuhkan pemahaman spesifik tentang tingkat loyalitasnya. Penelitian di konteks Surabaya sangat penting karena karakteristik pasar yang berbeda dengan Jakarta atau Bali sebagai dua kota besar lain di Indonesia, dengan dinamika kompetisi, profil konsumen, dan preferensi yang unik. Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini akan memberikan kontribusi penting baik secara praktis maupun teoritis.

Secara praktis penelitian ini akan memberikan wawasan bagi manajemen SUB Co tentang faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap loyalitas, sehingga dapat mengembangkan strategi yang bertarget untuk meningkatkan *service quality*, memperbesar *customer satisfaction*, memperkuat *brand image*, dan pada akhirnya akan bisa membangun *customer loyalty*. Dalam konteks manfaat teoritis, penelitian ini akan memperkaya literatur *service marketing* dengan validasi model dalam konteks industri *coworking space*, yang merupakan sektor yang berkembang dengan karakteristik unik sebagai layanan dengan basis pengalaman. Hasil

penelitian dapat menjadi patokan bagi *coworking space* lain di Surabaya atau kota lain dalam mengembangkan strategi yang berorientasi pada pelanggan dan bersaing secara efektif dalam pasar yang semakin kompetitif.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh *Service Quality*, *Customer Satisfaction*, dan *Brand Image* terhadap *Customer Loyalty* pada Pengguna Layanan SUB Co Coworking Space Surabaya"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat disimpulkan sebuah rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co Coworking Space Surabaya?
2. Apakah *service quality* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co Coworking Space Surabaya?
3. Apakah *customer satisfaction* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co Coworking Space Surabaya?
4. Apakah *brand image* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co Coworking Space Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* secara simultan terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co *Coworking Space* Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *service quality* secara parsial terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co *Coworking Space* Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *customer satisfaction* secara parsial terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co *Coworking Space* Surabaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *brand image* secara parsial terhadap *customer loyalty* pada pengguna layanan SUB Co *Coworking Space* Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris dan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen pemasaran terkait pengaruh *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* terhadap *customer loyalty* dalam industri *coworking space*.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hal ini dimaksudkan agar temuan penelitian ini akan bermanfaat bagi SUB Co agar mengetahui seberapa besar dampak *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image* terhadap *customer loyalty* untuk meningkatkan performa di masa mendatang.

2. Bagi Masyarakat

Dijadikan bahan acuan atau perkiraan masyarakat ataupun konsumen dalam pengambilan keputusan untuk berlangganan atau menjadi member di sebuah *coworking space* dengan mempertimbangkan aspek *service quality*, *customer satisfaction*, dan *brand image*.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini bisa menjadi acuan atau sumber informasi terutama untuk penelitian ke depannya terkait faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan. Diharapkan pihak lain dapat menjadikan penelitian ini sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang akan diteliti.