

IMPLEMENTASI KAPABILITAS DINAMIS DALAM PENGEMBANGAN INOVASI LAYANAN PADA UNTIL LATER STUDIO BANDAR LAMPUNG**¹Dea Nanda Puspita, ²Elisa Septiani, ³Saddad Musyarof, ⁴Vicky F Sanjaya**¹⁻⁴Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Raden Intan LampungEmail Author: nandapdeaa@gmail.com**Abstract**

This study aims to examine the implementation of dynamic capabilities at Until Later Studio Bandar Lampung through three main processes: sensing, seizing, and reconfiguring. This study uses descriptive qualitative methods through interviews and observations to describe the studio's adaptation process. In the sensing stage, the studio actively monitors market needs, visual trends, and the ever-changing demand for photography services. The seizing stage is seen in the studio's strategic decision not to impulsively follow all trends, but only to adopt opportunities that align with its internal capabilities and customer characteristics. Meanwhile, the reconfiguring process is carried out gradually through daily data evaluation, identification of the causes of demand changes, and strategic adjustments without drastically changing the structure. The findings indicate that selectively managing dynamic capabilities based on data enables creative businesses to respond to changes in the photography industry in a more focused and efficient manner. This approach helps firms prioritize opportunities aligned with their internal capacities, thereby sustaining competitiveness amid dynamic market conditions.

Keywords: *Dynamic Capabilities, Photography Studio, Service Innovation***Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi kapabilitas dinamis pada Until Later Studio Bandar Lampung melalui tiga proses utama yaitu *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui wawancara dan observasi dengan pemilik studio untuk menggambarkan proses adaptasi studio. Pada tahap *sensing*, studio secara aktif memantau kebutuhan pasar, tren visual, serta permintaan layanan fotografi yang terus berubah. Tahap *seizing* terlihat dari keputusan strategis studio untuk tidak mengikuti semua tren secara impulsif, tetapi hanya mengadopsi peluang yang sesuai dengan kapabilitas internalnya dan karakteristik pelanggan. Sementara itu, proses *reconfiguring* dilakukan secara bertahap melalui evaluasi data harian, identifikasi penyebab perubahan permintaan, serta penyesuaian strategi tanpa mengubah struktur secara drastis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kapabilitas dinamis yang dilakukan secara selektif dan berbasis data memungkinkan usaha kreatif merespons perubahan industri fotografi secara lebih terarah dan efisien. Pendekatan ini membantu pelaku usaha memprioritaskan peluang yang relevan dengan kapasitas internal, sehingga daya saing dapat dipertahankan secara berkelanjutan di tengah dinamika pasar.

Kata kunci: Kapabilitas Dinamis, Inovasi Layanan, Studio Foto**PENDAHULUAN**

Persaingan bisnis jasa fotografi di Bandar Lampung semakin ketat, terutama dengan munculnya banyak studio baru dan layanan foto berbasis digital yang menawarkan harga yang bervariasi serta konsep *visual* yang terus berkembang. Kondisi ini yang menuntut Until Later Studio untuk memiliki kemampuan adaptif supaya mempertahankan eksistensi dan menarik minat pelanggan. Dalam situasi pasar yang dinamis, studio perlu membaca perubahan selera konsumen, mengelola sumber daya secara strategis, serta merancang inovasi layanan yang relevan. Pendekatan seperti ini mencerminkan pentingnya strategi adaptif dalam organisasi,

yaitu bagaimana sebuah usaha mampu merespons tekanan kompetitif melalui penyesuaian kebijakan, proses, dan layanan yang ditawarkan. Perspektif ini sejalan dengan pandangan bahwa organisasi di lingkungan yang penuh perubahan harus menggunakan strategi manajemen yang fleksibel agar tetap kompetitif dan mampu bertahan dalam jangka panjang (Rosenberg Hansen & Ferlie, 2016).

Pentingnya inovasi layanan bagi Studio Foto Until Later di Bandar Lampung terlihat dari kebutuhan untuk terus menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih cepat, personal, dan bernilai tambah. Inovasi layanan tidak hanya berhubungan dengan produk visual yang dihasilkan, tapi juga bagaimana studio mampu menyesuaikan proses kerja, memanfaatkan teknologi digital, dan juga merancang interaksi yang lebih nyaman bagi konsumen. Dalam perspektif kapabilitas dinamis, organisasi harus bisa membangun kemampuan internal yang memungkinkan mereka beradaptasi dengan perubahan preferensi pelanggan dan perkembangan teknologi, sebagaimana dijelaskan bahwa *dynamic capability* berfungsi sebagai landasan untuk mengidentifikasi peluang dan mengelola perubahan secara efektif (Pablo et al., 2007). Selain itu, inovasi layanan perlu ditopang oleh kemampuan internalnya untuk menata sumber daya secara fleksibel agar proses pelayanan semakin responsif terhadap tuntutan pasar. Pembaharuan tata kelola dan pola kerja yang lebih adaptif juga menjadi elemen pendukung yang penting, karena organisasi yang mampu membangun struktur kerja yang dinamis akan lebih siap menghadapi tekanan persaingan dan memunculkan inovasi yang berkelanjutan (Piening, 2013).

Kapabilitas dinamis menjadi kerangka penting untuk memahami bagaimana Until Later Studio bisa beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah, terutama dalam menghadapi tren fotografi dan kebutuhan pelanggan yang selalu berkembang. Konsep ini menekankan bahwa sebuah usaha harus ada kemampuan untuk mendeteksi perubahan pasar, menilai peluang, dan menata ulang sumber daya agar tetap kompetitif. Dalam praktiknya, kapabilitas dinamis membantu studio dalam merespons ketidakpastian dengan pembelajaran berkelanjutan, inovasi layanan, dan penyesuaian proses kerja secara adaptif. Studio yang menerapkan prinsip ini dapat mengalokasikan sumber daya secara strategis, merespons tren dengan tepat, dan menjaga kualitas layanan sekaligus juga mempertahankan keunggulan bersaing. Dengan memahami kapabilitas dinamis sebagai mekanisme adaptasi organisasi, Until Later Studio mampu menghadapi tekanan eksternal, mengoptimalkan pengalaman pelanggan, dan memperkuat posisi usaha di industri kreatif yang dinamis.

Penelitian mengenai kapabilitas dinamis hingga saat ini masih didominasi oleh kajian pada organisasi berskala besar serta UMKM yang bergerak di sektor manufaktur dan konteks persaingan bisnis secara umum (Shiferaw, 2024). Meskipun studi terkini mulai mengaitkan kapabilitas dinamis dengan sektor ekonomi kreatif, pembahasannya cenderung berfokus pada industri kreatif berbasis produksi dan belum secara spesifik mengkaji usaha kreatif berbasis jasa (Lalaeng & Hongsakul, 2024). Akibatnya, pemahaman empiris mengenai bagaimana kapabilitas dinamis dikelola dan diimplementasikan pada UMKM kreatif jasa, seperti studio fotografi, masih terbatas. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih kontekstual untuk menjelaskan peran kapabilitas dinamis dalam mendukung adaptasi dan daya saing usaha kreatif jasa di tengah dinamika pasar yang terus berubah hal ini juga terlihat dari minimnya kajian yang membahas bagaimana studio foto, termasuk Until Later di Bandar Lampung, mengembangkan kemampuan *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* dalam menghadapi tren visual, teknologi editing, serta ekspektasi konsumen yang berubah. Dalam usaha kecil, dinamika perubahan pasar berlangsung lebih cepat, sementara kapasitas sumber daya jauh lebih terbatas, sehingga mekanisme adaptasi dan inovasi layanan tidak dapat disamakan dengan organisasi besar. Pemahaman mengenai kapabilitas dinamis pada unit usaha kecil sangat penting untuk menjelaskan bagaimana mereka beradaptasi melalui proses informal, keputusan cepat, dan kreativitas berbasis pengalaman (Piening, 2013). Studi mengenai kapabilitas dinamis harus memperhatikan konteks organisasi yang berbeda karena setiap tipe institusi menghadapi tantangan dan pola perubahan yang unik.

Perkembangan teknologi digital dan media sosial telah membawa perubahan besar dalam industri jasa fotografi, termasuk pada studio foto di daerah seperti Bandar Lampung. Perubahan ini mendorong meningkatnya jumlah pelaku usaha baru serta mempercepat pergeseran selera dan kebutuhan konsumen. Studio foto tidak lagi hanya bersaing dari sisi kualitas teknis hasil foto, tetapi juga dari kemampuan menawarkan konsep visual yang relevan, layanan yang cepat, serta pengalaman pelanggan yang sesuai dengan tren terkini. Dalam praktiknya, banyak studio foto masih menghadapi keterbatasan dalam memahami perubahan pasar tersebut secara menyeluruh. Informasi mengenai preferensi pelanggan, tren visual, dan pola permintaan sering kali tidak dikelola secara sistematis, sehingga keputusan usaha lebih

banyak didasarkan pada intuisi atau mengikuti tren yang sedang populer tanpa pertimbangan jangka panjang.

Selain tekanan eksternal, studio foto juga menghadapi berbagai permasalahan internal yang memengaruhi kemampuan adaptasi usaha. Keterbatasan sumber daya, baik dari segi modal, tenaga kerja, maupun penguasaan teknologi, menyebabkan studio foto kesulitan menyesuaikan proses kerja dan layanan dengan perubahan pasar. Penyesuaian alur kerja, pembagian tugas, serta pemanfaatan teknologi digital sering dilakukan secara bertahap dan tidak terencana, sehingga berdampak pada inefisiensi operasional. Di tengah persaingan yang semakin ketat, kondisi ini membuat studio foto rentan kehilangan pelanggan dan mengalami penurunan daya saing. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi studio foto tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis fotografi, tetapi juga menyangkut kemampuan usaha dalam merespons perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, kondisi studio foto menjadi konteks yang relevan untuk diteliti guna memahami dinamika adaptasi dan keberlanjutan usaha kreatif jasa di tengah lingkungan pasar yang terus berkembang.

Penelitian ini menekankan pentingnya penguatan literatur kapabilitas dinamis dalam sektor fotografi karena sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada industri media besar atau organisasi digital, sehingga konteks usaha kreatif seperti studio foto masih jarang dibahas. Studi ini memperluas pemahaman tentang bagaimana *proses sensing, seizing, dan reconfiguring* bekerja pada bisnis yang mengandalkan kreativitas dan adaptasi teknologi. Dalam praktiknya, usaha fotografi harus bisa membaca perubahan kebutuhan pelanggan dan dinamika pasar melalui proses riset yang tertata, merespons perkembangan digital dengan inovasi layanan berkelanjutan sebagaimana terjadi pada sektor media, serta memiliki kemampuan strategis dalam mengantisipasi dan memanfaatkan peluang di tengah lingkungan yang berubah cepat (Day & Schoemaker, 2016). Hal ini menjadi dasar penting bagi Until Later Studio untuk merancang strategi inovasi layanan yang relevan, adaptif, dan berkelanjutan.

Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Until Later Studio Bandar Lampung menerapkan kapabilitas dinamis (*sensing, seizing, dan reconfiguring*) dalam merespons perubahan kebutuhan pelanggan dan tren pasar?
2. Inovasi layanan apa saja yang dihasilkan dari penerapan kapabilitas dinamis tersebut, dan bagaimana inovasi itu meningkatkan kualitas serta pengalaman layanan pelanggan?

TINJAUAN PUSTAKA

Kapabilitas Dinamis

Konsep kapabilitas dinamis menjadi dasar penting dalam memahami bagaimana Until Later Studio mampu beradaptasi dan berinovasi di tengah perubahan industri fotografi yang cepat. Teece menjelaskan bahwa kapabilitas dinamis merupakan kemampuan organisasi untuk membangun, mengintegrasikan, dan mengonfigurasi ulang sumber daya melalui proses sensing, seizing, dan transforming agar dapat merespons tuntutan lingkungan yang berubah (Teece et al., 1997). Pemikiran ini diperdalam dengan penjelasan mengenai mikrofondasi kapabilitas dinamis yang menekankan pentingnya mekanisme identifikasi peluang, pengambilan keputusan strategis, serta penataan ulang aset agar perusahaan tetap kompetitif (Teece, 2007). Sementara itu, kapabilitas dinamis juga sebagai seperangkat proses organisasi yang terstruktur seperti rutinitas pembelajaran dan mekanisme koordinasi yang memungkinkan perusahaan merespons dinamika pasar secara efektif. Perspektif ini diperkaya oleh Barreto yang menekankan kemampuan organisasi untuk merasakan perubahan dan secara konsisten menyesuaikan sumber daya demi meningkatkan performa (Barreto, 2010).

Kapabilitas dinamis punya peran yang strategis dalam usaha kreatif dan jasa seperti Until Later Studio, terutama karena sektor ini sangat dipengaruhi oleh perubahan tren, preferensi pelanggan, serta perkembangan teknologi digital. Kemampuan untuk melakukan sensing terhadap perubahan pasar, seperti pergeseran ke layanan berbasis e-commerce dan pemasaran digital, menjadi penting agar studio mampu menangkap peluang baru dalam industri fotografi modern. Setelah peluang teridentifikasi, proses *seizing* dilakukan melalui pengembangan layanan yang lebih inovatif, contohnya paket foto tematik, branding visual, atau kolaborasi kreatif yang relevan dengan kebutuhan konsumen digital. Selanjutnya, *reconfiguring* menuntut studio untuk menata ulang sumber daya, meningkatkan keterampilan tim, serta memperbarui perangkat teknologi agar dapat bersaing dan tetap relevan di tengah dinamika industri kreatif. Hal ini sejalan dengan kebutuhan bisnis jasa untuk terus beradaptasi dan menavigasi perubahan lingkungan secara sistematis untuk menjaga keberlanjutan usaha (Rahmasari, 2023).

Pengembangan Inovasi Layanan

Penelitian mengenai kapabilitas dinamis selama ini banyak berkembang dalam konteks organisasi publik dan perusahaan besar, sementara penerapannya pada UMKM kreatif seperti studio foto masih relatif terbatas. Studi-studi terdahulu cenderung menekankan perubahan

struktural dan manajerial berskala besar, sehingga kurang memberikan gambaran tentang bagaimana usaha kecil mengembangkan inovasi layanan untuk merespons perubahan pasar. Dalam konteks studio foto, tantangan utama justru terletak pada kemampuan memperbarui konsep layanan, menyesuaikan paket jasa, serta merespons preferensi visual konsumen yang cepat berubah dengan sumber daya yang terbatas.

Dalam literatur, kapabilitas dinamis dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk menata ulang sumber daya dan rutin kerja secara adaptif dalam menghadapi tekanan eksternal. Namun, kerangka ini belum sepenuhnya menggambarkan dinamika pengembangan inovasi layanan pada UMKM kreatif yang sangat bergantung pada kreativitas, fleksibilitas proses, dan kecepatan pelayanan. Kajian mengenai perubahan organisasi menunjukkan bahwa inovasi layanan menuntut struktur kerja yang luwes dan proses pengambilan keputusan yang responsif, sementara perspektif manajemen strategis menekankan pentingnya penyesuaian konteks agar kapabilitas dinamis dapat diterapkan secara relevan pada usaha kreatif berskala kecil (Rosenberg Hansen & Ferlie, 2016). Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai peran kapabilitas dinamis dalam mendorong pengembangan inovasi layanan pada studio foto.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif studi kasus karena bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam dan kontekstual bagaimana Until Later Studio mengelola kapabilitas dinamis dalam pengembangan inovasi layanan. Pendekatan deskriptif studi kasus digunakan untuk memahami fenomena secara nyata sebagaimana terjadi di lapangan, terutama dalam konteks usaha kreatif jasa yang memiliki karakteristik spesifik dan keterbatasan sumber daya. Melalui pendekatan ini, proses *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* tidak dipahami sebagai konsep abstrak, tetapi sebagai praktik yang tercermin dalam pengalaman, keputusan, dan strategi pemilik studio dalam merespons perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pemilik studio sebagai informan utama. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sehingga pola adaptasi dan inovasi layanan dapat diidentifikasi secara sistematis. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa penelitian kualitatif bertujuan memahami makna dan proses sosial dari sudut pandang pelaku utama, bukan sekadar mengukur hasil akhir (Samsu,

2017). Dengan demikian, metode ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang utuh mengenai bagaimana kapabilitas dinamis diwujudkan dalam praktik inovasi layanan pada studio foto.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Hasil Wawancara

No	Pertanyaan	Jawaban Informan
1.	Bagaimana cara perusahaan tau kalau ada peluang baru di pasar?	Kita harus tau market lagi butuh apa hari ini, sekarang kan banyak lagi main photobooth, untuk bisa bertahan kita butuh produk pokok/produk wajib yang tiap orang pasti pakai, di studio saya produk pokoknya ya itu pas poto
2.	Setelah menemukan peluang baru seperti yang lagi tren sekarang langkah apa yang biasanya dilakukan oleh perusahaan?	Jadi tren itu ada dua, ada yang terbentuk dari influencer ada yang dari moment. Karna kita sudah fokus pada produk pokonya, pilihannya cuma dua yaitu trennya harus kita ikutin atau tidak. Bisa jadi saat tren itu diikuti malah menambah problem baru karna kita sendiri kebutuhan dalam pas poto belum terpenuhi dengan baik. Kita harus tau dulu tren itu ada marketnya ga di studio poto kita.
3.	Bagaimana cara perusahaan mengatur ulang sumber daya disaat situasinya berubah?	Kita analisis dulu, kenapa produk pas poto sepi, ga tiba tiba harus ubah sumber dayanya. Kenapa peminat pas poto itu sepi, ternyata sebelum wisuda peminatnya sepi karna banyak yang sudah malas untuk ngurus tapi saat sudah muncul jadwal wisuda peminat untuk produk pas poto meningkat lagi. Kita juga punya sistem di studio ini dan hanya kita yang punya, jadi marketing yang bales chat itu kita punya data misalnya hari ini ada 10 customer baru pada nanya produk apa. Kita disini lebih memanfaatkan momentum, disaat lagi ramai mahasiswa yang wisuda maka produk yang banyak diminati adalah pas poto.

Sumber: peneliti (2025)

Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa perubahan strategi layanan pada Until Later Studio lebih bersifat adaptif dan bertahap: mengutamakan stabilitas layanan inti, mengamati tren, mengambil peluang yang dinilai sesuai, lalu menyesuaikan proses kerja berbasis bukti permintaan pelanggan.

Pembahasan Penelitian

Penerapan Kapabilitas Dinamis (Sensing, Seizing, dan Reconfiguring) dalam Merespons Perubahan Kebutuhan Pelanggan dan Tren Pasar

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Until Later Studio Bandar Lampung menerapkan kapabilitas dinamis sebagai mekanisme adaptasi untuk menjaga relevansi layanan di tengah perubahan tren dan kebutuhan pelanggan. Penerapan ini tampak melalui proses *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* yang berjalan saling berkaitan, terutama dalam konteks

industri jasa fotografi yang sangat dipengaruhi oleh tren visual, media sosial, serta momentum musiman.

Pada tahap *sensing*, studio menekankan pentingnya memahami kebutuhan pasar yang berubah secara cepat. Informan menyatakan bahwa perusahaan perlu mengetahui “market lagi butuh apa hari ini”, sehingga studio aktif membaca peluang melalui pengamatan terhadap tren yang sedang berkembang, seperti meningkatnya *photobooth*. Namun, *sensing* pada Until Later Studio tidak berhenti pada membaca tren secara umum, melainkan juga berfokus pada identifikasi kebutuhan layanan yang dianggap stabil dan selalu dicari pelanggan. Hal ini terlihat dari keputusan studio untuk menjadikan pas foto sebagai “produk pokok/produk wajib”. Strategi tersebut menunjukkan bahwa kegiatan sensing tidak hanya berorientasi pada tren yang bersifat sementara, tetapi juga pada pemetaan kebutuhan dasar yang konsisten sebagai fondasi keberlanjutan usaha. Pola ini sejalan dengan pandangan bahwa organisasi perlu memiliki kemampuan mendeteksi perubahan eksternal sekaligus memahami kebutuhan pelanggan untuk menjaga ketahanan bisnis di lingkungan dinamis (Asrunputri & Zulkarnaen, 2020; Wahyudi et al., 2025).

Selanjutnya, kemampuan *seizing* terlihat ketika studio melakukan seleksi peluang secara hati-hati setelah menemukan tren atau peluang pasar. Informan menjelaskan bahwa tren bisa muncul dari *influencer* maupun momentum tertentu, namun studio tidak serta-merta mengikuti semua tren. Keputusan untuk “ikut atau tidak” didasarkan pada penilaian terhadap kesiapan internal dan relevansi pasar, karena mengikuti tren tanpa kesiapan dapat menambah problem baru, misalnya kualitas layanan yang belum optimal pada layanan inti. Ini menunjukkan bahwa *seizing* tidak dipahami sebagai tindakan oportunistik semata, melainkan sebagai proses strategis untuk memilih peluang yang benar-benar memberikan nilai tambah dan sesuai dengan karakter pelanggan studio. Dalam konteks kapabilitas dinamis, sikap selektif ini menggambarkan kemampuan organisasi dalam menangkap peluang yang paling tepat, bukan sekadar respons reaktif terhadap perubahan eksternal.

Tahap *reconfiguring* pada Until Later Studio tampak melalui pola penyesuaian yang tidak dilakukan secara drastis, melainkan melalui analisis situasi terlebih dahulu. Informan menegaskan bahwa ketika permintaan pas foto menurun, studio tidak langsung mengubah sumber daya, tetapi menganalisis penyebabnya. Penurunan permintaan dipahami sebagai kondisi musiman, misalnya sebelum periode wisuda minat pas foto menurun, tetapi meningkat kembali saat jadwal wisuda muncul. Selain itu, studio memanfaatkan sistem internal yang

memungkinkan tim marketing membaca data pertanyaan pelanggan harian melalui *chat*, sehingga studio dapat mengetahui tren permintaan yang muncul secara *real time*. Pemanfaatan data ini menguatkan bahwa *reconfiguring* dilakukan berbasis informasi, dengan menyesuaikan fokus layanan sesuai momentum tanpa mengganggu stabilitas operasional. Cara ini sejalan dengan gagasan bahwa penyesuaian organisasi di era digital perlu dilakukan secara berbasis data agar keputusan perubahan menjadi tepat dan efisien (Rahmasari, 2023; Soeparto, 2021).

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa Until Later Studio menjalankan kapabilitas dinamis sebagai siklus berkelanjutan: mengidentifikasi kebutuhan dan tren (*sensing*), menilai serta memilih peluang yang sesuai (*seizing*), dan melakukan penyesuaian operasional secara bertahap berbasis analisis (*reconfiguring*). Proses tersebut menjadi landasan penting dalam menjaga keberlanjutan layanan dan daya saing studio di tengah lingkungan industri kreatif yang berubah cepat (Wahyudi et al., 2025).

Inovasi Layanan yang Dihasilkan dari Kapabilitas Dinamis dan Dampaknya terhadap Kualitas serta Pengalaman Pelanggan

Penerapan kapabilitas dinamis pada Until Later Studio Bandar Lampung tidak hanya berhenti pada kemampuan membaca pasar dan menyesuaikan strategi, tetapi juga menghasilkan inovasi layanan yang memperkuat kualitas layanan dan pengalaman pelanggan. Inovasi layanan yang berkembang menunjukkan bahwa studio tidak hanya berorientasi pada hasil akhir berupa foto, melainkan juga pada proses layanan, kecepatan, kenyamanan, dan nilai tambah yang dirasakan pelanggan.

Berdasarkan pembahasan temuan, inovasi layanan yang muncul meliputi pengembangan paket foto tematik, layanan editing cepat, penerapan sistem pemesanan digital, serta peningkatan pengalaman pelanggan di dalam studio melalui konsultasi gaya dan penyesuaian konsep visual. Inovasi tersebut muncul karena studio melakukan *sensing* terhadap perubahan preferensi visual pelanggan dan tren di media sosial, kemudian melakukan *seizing* dengan memilih inovasi yang sesuai dengan karakter pasar studio. Selanjutnya, *reconfiguring* dilakukan melalui penyesuaian alur kerja, peningkatan keterampilan kru, serta pembaruan fasilitas agar inovasi dapat dijalankan secara konsisten. Rangkaian ini sejalan dengan pandangan bahwa inovasi layanan sering kali merupakan hasil integrasi antara pembelajaran, improvisasi, dan kemampuan adaptif individu maupun organisasi (Miftanudin et al., 2023).

Dari sisi kualitas layanan, inovasi seperti editing cepat dan pembaruan teknologi editing berkontribusi pada peningkatan kecepatan serta konsistensi hasil. Kualitas yang meningkat

tidak hanya terlihat pada produk foto akhir, tetapi juga pada kualitas proses layanan, mulai dari konsultasi, sesi pemotretan, hingga penyampaian hasil. Peningkatan kualitas layanan ini relevan dengan pandangan bahwa keberhasilan usaha jasa sangat dipengaruhi oleh strategi pelayanan dan kemampuan pelaku usaha mengelola proses bisnis untuk memenuhi kebutuhan pasar (Purwanti, 2012). Dengan kata lain, inovasi layanan pada studio ini memperkuat standar mutu dan pada saat yang sama meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain itu, inovasi juga terlihat pada perbaikan alur kerja melalui penataan tugas tim dan penyederhanaan proses editing agar layanan lebih efektif dan minim kesalahan. Pembaruan alur kerja membantu studio menjadi lebih responsif, sehingga waktu tunggu pelanggan lebih singkat dan layanan terasa lebih profesional. Efektivitas kerja tersebut berkaitan dengan kompetensi dan motivasi tim dalam menjalankan operasional layanan secara optimal (Roesmaini & Tanjung, 2019). Dengan demikian, inovasi tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada tata kelola kerja dan kesiapan sumber daya manusia.

Inovasi lainnya berupa pengembangan ruang layanan atau pembaruan konsep studio memperluas pilihan pengalaman pelanggan, misalnya melalui penambahan set foto tematik atau konsep studio yang lebih modern. Inovasi ruang dan konsep ini menjadi wujud kemampuan studio dalam menanggapi perubahan selera pasar dan memanfaatkan peluang pembaruan fasilitas untuk memperkuat daya saing (Kristinawati et al., 2017). Sementara itu, penerapan booking digital dan integrasi komunikasi mempercepat respons layanan sekaligus memperkuat hubungan dengan pelanggan. Pemanfaatan informasi digital dan kolaborasi internal ini sejalan dengan konsep manajemen pengetahuan yang mendukung inovasi berkelanjutan (Prakoso et al., 2023).

Dampak utama inovasi layanan tersebut tercermin pada meningkatnya pengalaman pelanggan (*customer experience*). Pelanggan memperoleh layanan yang lebih cepat, lebih mudah diakses melalui sistem digital, lebih personal melalui konsultasi gaya, serta lebih nyaman melalui pembaruan fasilitas dan proses pelayanan. Pengalaman pelanggan yang ditingkatkan melalui masukan yang dikelola secara sistematis juga mendorong pembelajaran organisasi sehingga dapat membentuk keunggulan yang lebih sulit ditiru oleh pesaing (Nasution et al., 2021). Dengan demikian, inovasi layanan pada Until Later Studio merupakan konsekuensi logis dari kapabilitas dinamis yang dijalankan secara berkesinambungan, sekaligus menjadi strategi penting untuk mempertahankan relevansi studio dalam industri kreatif yang dinamis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian mengenai Implementasi Kapabilitas Dinamis dalam Pengembangan Inovasi Layanan pada Until Later Studio Bandar Lampung menunjukkan bahwa kemampuan studio dalam membaca perubahan pasar, mengambil keputusan strategis, dan menyesuaikan sumber daya menjadi kunci untuk tetap bertahan di tengah persaingan jasa fotografi yang semakin ketat. Studio tidak hanya mengandalkan tren yang berkembang, tetapi benar-benar memahami kebutuhan pelanggan melalui pemantauan data harian, perubahan minat konsumen, serta momentum musiman seperti periode wisuda. Dengan cara ini, inovasi yang mereka buat bukan muncul secara impulsif, melainkan melalui pertimbangan yang matang sehingga layanan yang ditawarkan tetap relevan dan bernilai bagi pelanggan. Temuan ini menegaskan bahwa kapabilitas dinamis memainkan peran penting bagi UMKM kreatif seperti studio foto, yang dituntut terus fleksibel dan cepat beradaptasi terhadap dinamika pasar.

Dari hasil penelitian tersebut, beberapa saran dapat diberikan. Pengembangan riset selanjutnya dapat memperdalam bagaimana teknologi digital seperti kecerdasan buatan untuk editing atau sistem manajemen pelanggan otomatis dapat memperkuat kapabilitas dinamis dalam dunia fotografi modern. Studi perbandingan dengan studio-studio lain di berbagai daerah juga dapat memberikan gambaran lebih luas mengenai strategi adaptasi yang efektif. Secara praktis, Until Later Studio disarankan untuk terus memperbarui pengetahuannya, meningkatkan kemampuan kru melalui pelatihan, dan memperluas inovasi layanan berbasis digital agar tetap kompetitif dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Dengan langkah-langkah tersebut, studio dapat mempertahankan kualitas layanan sekaligus menciptakan pembeda dalam industri fotografi yang semakin dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardyan, E., Antonio, T., Poernomo, W., Perdana, C. C., & Kouwagam, A. M. K. (2023). Pentingnya Kekuatan Merespon Pelanggan Dan Kapabilitas Membangun Kolaborasi Dalam Peningkatan Kinerja Pemasaran Ukm: Pendekatan Smes Agility. *Inobis: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 6(3), 371–382. <https://doi.org/10.31842/JurnalInobis.V6i3.284>
- Asrunputri, A. P., & Zulkarnaen, M. (2020). Analisis Kapabilitas Dinamis Ivory Radio Dalam Menghadapi Era Konvergensi Digital. *Jurisma: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 10(2), 109–118. <https://doi.org/10.34010/Jurisma.V10i2.2676>
- Barreto, I. (2010). Dynamic Capabilities: A Review Of Past Research And An Agenda For The Future. *Journal Of Management*, 36(1), 256–280. <https://doi.org/10.1177/0149206309350776>
- Day, G. S., & Schoemaker, P. J. (2016). Adapting To Fast-Changing Markets And Technologies. *California Management Review*, 58(4), 59–77.

- Kristinawati, D., Jann, D., & Tjakraatmadja, H. (2017). Studi Konseptual Eksploratif Mengenai Hubungan Kapabilitas Dinamis Dengan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(1). <https://doi.org/10.25124/jmi.v17i1.858>
- Lalaeng, C., & Hongsakul, B. (2024). *Creative Economy, Dynamic Capabilities, And Competitive Advantage Affecting The Business Performance Of Smes In The Textile Manufacturing Industry Of Thailand*. *Asian Administration And Management Review*, 7(2), 115–129. <https://doi.org/10.14456/Aamr.2024.28>
- Miftanudin, A., Souisa, J., Utomo, R. S. T., & Retno. (2023). Personal Dynamic Capability: Efek Pola Pikir, Tata Kelola Universitas Dan Learning Agility Dalam Konteks Kampus Merdeka (Studi Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang). *Jurnal Dinamika Sosial Budaya*, 25(2), 369–383. <https://doi.org/10.26623/jdsb.v25i2.9030>
- Nasution, N. P., Zulfadil, Z., & Setiawan, D. (2021). Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Inovasi Serta Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing Pt Bank Riau Kepri. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 11(1), 33–43. <https://doi.org/10.37859/jae.v11i1.2529>
- Pablo, A. L., Reay, T., Dewald, J. R., & Casebeer, A. L. (2007). Identifying, Enabling And Managing Dynamic Capabilities In The Public Sector. *Journal Of Management Studies*, 44(5), 687–708.
- Piening, E. P. (2013). Dynamic Capabilities In Public Organizations. *Public Management Review*, 15(2), 209–245. <https://doi.org/10.1080/14719037.2012.708358>
- Prakoso, S. T., Amalina, N., Erikawati, C., Aisah, N., & Danuari, A. (2023). Manajemen Pengetahuan Bisnis Dalam Transformasi Digital Sebagai Sinergi Internal Process Collaboration. *Remik*, 7(1), 775–783. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1>
- Purwanti, E. (2012). Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Modal Usaha, Strategi Pemasaran Terhadap Perkembangan Umkm Di Desa Dayaan Dan Kalilondo Salatiga. *Among Makarti*, 5(9), 13–28. <https://dx.doi.org/10.52353/ama.v5i1.65>
- Rahmasari, S. (2023). Strategi Adaptasi Bisnis Di Era Digital: Menavigasi Perubahan Dan Meningkatkan Keberhasilan Organisasi. *Karimah Tauhid*, 2(3), 622–636.
- Roesmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneejio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Rosenberg Hansen, J., & Ferlie, E. (2016). Applying Strategic Management Theories In Public Sector Organizations: Developing A Typology. *Public Management Review*, 18(1), 1–19.
- Samsu. (2017). *Metode Penelitian: Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research & Development*. Pusaka.
- Shiferaw, R. M. (2024). *Dynamic Capabilities View Practices Of Business Firms: A Comprehensive Review*. *Cogent Business & Management*, Article 2336309. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336309>
- Soeparto, W. H. (2021). Analisis Faktor Kapabilitas Dinamis Terhadap Firm Survive. *Jmbi Unsrat*, 8(3), 833–844. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.36183>
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature And Microfoundations Of (Sensing, Seizing, And Reconfiguring) The Enterprise. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities And Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199708\)18:7<509::Aid-Smj882>3.0.Co;2-Z](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199708)18:7<509::Aid-Smj882>3.0.Co;2-Z)

Wahyudi, S., Suri, D. M., Munir, A., & Mohd, W. M. A. B. W. (2025). Sensing, Seizing Dan Reconfiguring: Kemampuan Utama Dan Rutinitas Organisasi Untuk Pembangunan Berkelanjutan, Di Negara Bagian Terangganu Darul Iman, Malaysia. *Bhakti Nagori*, 5(1), 191–197.