



Designing market-driven strategies sebagai dynamic strategic choice: Tinjauan konseptual dan ilustrasi analitis

Designing market-driven strategies as dynamic strategic choice: A conceptual review and analytical illustration

Ziqra Dika Putri*, Gatot Wijayanto

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Artikel ini bertujuan merekonseptualisasi *Designing Market-Driven Strategies* (DMS) sebagai *dynamic strategic choice* yang terbentuk melalui proses *value interpretation*, *strategic fit evaluation*, *trade-off prioritization*, *capability reconfiguration*, dan *dynamic strategic transformation* dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis modern.

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini menggunakan pendekatan *conceptual review* dengan metode *scoping review* terhadap berbagai literatur terkait *market-driven strategy*, *dynamic capability*, *strategic fit*, *strategic trade-off*, dan *strategic transformation*. Analisis dilakukan melalui sintesis konseptual terhadap artikel ilmiah nasional dan internasional yang relevan. Selain itu, artikel ini menggunakan transformasi strategi Netflix sebagai *analytical illustration* untuk memperkuat pembahasan konseptual yang dibangun.

Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Designing Market-Driven Strategies* tidak lagi dapat dipahami hanya sebagai proses pemasaran yang bersifat linier melalui segmentasi, *targeting*, dan *positioning*, tetapi berkembang menjadi *dynamic strategic selection logic* yang bersifat adaptif dan integratif. *Strategic choice* dipengaruhi oleh interpretasi nilai pasar, tekanan lingkungan bisnis, *strategic fit*, keterbatasan sumber daya, *strategic trade-off*, serta kemampuan organisasi dalam melakukan *capability transformation* secara berkelanjutan. Ilustrasi transformasi Netflix memperlihatkan bahwa strategi berbasis pasar modern berkembang sebagai *dynamic strategic selection logic* yang membentuk *continuous strategic learning cycle*, sehingga organisasi mampu mempertahankan relevansi dan keunggulan kompetitif di tengah dinamika lingkungan bisnis.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini menggunakan pendekatan *conceptual review* dan *analytical illustration* sehingga belum melakukan pengujian empiris secara langsung terhadap model konseptual yang dibangun. Selain itu, penggunaan Netflix sebagai ilustrasi analitis menyebabkan pembahasan lebih berfokus pada konteks industri digital dan perusahaan berbasis teknologi. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan pengujian empiris terhadap model *dynamic strategic selection logic* pada berbagai konteks industri yang berbeda.

Implikasi – Secara teoritis, penelitian ini memperluas perspektif *Designing Market-Driven Strategies* dari pendekatan *marketing implementation* menuju perspektif *dynamic strategic selection* yang lebih integratif dan berbasis transformasi organisasi. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan pentingnya *strategic flexibility*, *capability alignment*, dan kemampuan organisasi dalam melakukan *adaptive strategic transformation* di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Kebaruan – Kebaruan penelitian ini terletak pada rekonseptualisasi *Designing Market-Driven Strategies* sebagai *dynamic strategic selection logic* yang mengintegrasikan *market orientation*, *dynamic capability*, *strategic fit*, *strategic trade-off*, dan *strategic transformation* dalam satu kerangka konseptual yang adaptif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *Designing Market-Driven Strategies*, *Dynamic Strategic Choice*, *Dynamic Capability*, *Strategic Transformation*, *Strategic Fit*.

Abstract

Purpose – This article aims to reconceptualize Designing Market-Driven Strategies (DMS) as a dynamic strategic choice formed through the processes of value interpretation, strategic fit evaluation, trade-off prioritization, capability reconfiguration, and dynamic strategic transformation in responding to the dynamics of the modern business environment.

Design/methodology/approach – This study employs a conceptual review approach using a scoping review method on various literatures related to market-driven strategy, dynamic capability, strategic fit, strategic trade-off, and strategic transformation. The analysis was conducted through conceptual synthesis of relevant national and international scientific articles. In addition, this article uses Netflix's strategic transformation as an analytical illustration to strengthen the conceptual discussion developed in this study.

Findings – The findings indicate that Designing Market-Driven Strategies can no longer be understood merely as a linear marketing process through segmentation, targeting, and positioning, but has evolved into a dynamic strategic selection logic that is adaptive and integrative. Strategic choice is influenced by value interpretation, environmental pressures, strategic fit, resource constraints, strategic trade-offs, and the organization's capability to conduct continuous capability transformation. The analytical illustration of Netflix demonstrates that contemporary market-driven strategies evolve into a dynamic strategic selection logic that forms a continuous strategic learning cycle, enabling organizations to maintain strategic relevance and sustain competitive advantage amid increasingly dynamic business environments.

Research limitations – This study uses a conceptual review and analytical illustration approach without direct empirical testing of the proposed conceptual model. Furthermore, the use of Netflix as an analytical illustration causes the discussion to focus primarily on digital and technology-based industries. Future studies may empirically examine the dynamic strategic selection logic model across different industrial contexts.

Implications – Theoretically, this study extends the perspective of Designing Market-Driven Strategies from a marketing implementation approach toward a more integrative and transformation-based dynamic strategic selection perspective. Practically, this study highlights the importance of strategic flexibility, capability alignment, and organizational capability in conducting adaptive strategic transformation amid increasingly complex business dynamics.

Originality – The novelty of this study lies in the reconceptualization of Designing Market-Driven Strategies as a dynamic strategic selection logic integrating market orientation, dynamic capability, strategic fit, strategic trade-off, and strategic transformation into a single adaptive and sustainable conceptual framework.

Keywords: Designing Market-Driven Strategies, Dynamic Strategic Choice, Dynamic Capability, Strategic Transformation, Strategic Fit.

Histori Artikel:

Diterima: 15 Mei 2026, Direvisi: 26 Juli 2026, Disetujui: 29 Juli 2026, Dipublikasikan: 31 Juli 2026.

***Penulis Korespondensi:**

ziqradikaputri@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.1199>

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis mendorong perusahaan untuk terus menyesuaikan strategi agar mampu mempertahankan keunggulan kompetitif. Perkembangan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, meningkatnya intensitas persaingan, serta ketidakpastian pasar menyebabkan proses penyusunan strategi tidak lagi dapat dilakukan secara statis dan linear. Dalam kondisi tersebut, perusahaan dituntut untuk membangun strategi yang lebih adaptif, fleksibel, dan responsif terhadap perubahan pasar.

Dalam konteks pemasaran strategis, *Designing Market-Driven Strategies* (DMS) selama ini umumnya dipahami sebagai proses perencanaan pemasaran yang berfokus pada segmentasi, *targeting*, *positioning*, dan penyusunan bauran pemasaran. Pendekatan tersebut menempatkan strategi sebagai proses teknis dan berurutan dalam menentukan pasar sasaran dan menciptakan nilai bagi konsumen. Namun, perkembangan lingkungan bisnis menunjukkan bahwa keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi pasar, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam menafsirkan perubahan nilai pasar, menyesuaikan kapabilitas internal, serta menentukan prioritas strategi di tengah berbagai keterbatasan dan trade-off yang dihadapi perusahaan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar tidak secara otomatis menghasilkan keunggulan kompetitif tanpa adanya *strategic fit* antara orientasi strategis dan kapabilitas perusahaan (Melesse & Knatko, 2024). Selain itu, perubahan teknologi dan dinamika pasar mendorong perusahaan untuk melakukan transformasi strategi secara berkelanjutan melalui *sensing*, *seizing*, dan *transforming capabilities* (Pang et al., 2026). Perusahaan juga menghadapi berbagai *strategic tensions*, seperti efisiensi dan inovasi, eksploitasi dan eksplorasi pasar, maupun pertumbuhan dan profitabilitas, sehingga proses strategi memerlukan *trade-off prioritization* dalam menentukan arah *strategic choice* (Petänen, 2025).

Meskipun pembahasan mengenai *market-driven strategy* telah berkembang dalam berbagai penelitian, sebagian besar studi masih menempatkan DMS sebagai kerangka implementasi pemasaran, bukan sebagai mekanisme *dynamic strategic choice* yang terbentuk melalui interpretasi nilai pasar, evaluasi *strategic fit*, pengelolaan trade-off, dan transformasi kapabilitas perusahaan. Akibatnya, pembahasan DMS masih cenderung terfragmentasi antara perspektif pemasaran, strategi, dan transformasi bisnis digital.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini berupaya menjawab pertanyaan konseptual mengenai bagaimana *Designing Market-Driven Strategies* (DMS) dapat direkonseptualisasi sebagai suatu *dynamic strategic choice* yang mengintegrasikan perspektif *market orientation*, *strategic fit*, *strategic trade-off*, *dynamic capability*, dan *strategic transformation* ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Pertanyaan konseptual tersebut menjadi landasan dalam menyusun sintesis konseptual yang tidak hanya mengidentifikasi keterkaitan antarperspektif, tetapi juga menjelaskan bagaimana perspektif-perspektif tersebut membentuk proses *strategic choice* yang adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis.

Berdasarkan kondisi tersebut, artikel ini bertujuan untuk merekonseptualisasi *Designing Market-Driven Strategies* sebagai *dynamic strategic choice* yang terbentuk melalui proses *value interpretation*, *strategic fit evaluation*, *trade-off prioritization*, *capability reconfiguration*, dan *dynamic strategic transformation*. Artikel ini menggunakan pendekatan *conceptual review* berbasis sintesis literatur dan diperkuat melalui ilustrasi analitis transformasi strategi Netflix sebagai contoh perusahaan yang secara dinamis melakukan perubahan model bisnis, konfigurasi kapabilitas, dan orientasi nilai dalam merespons perubahan pasar dan perkembangan teknologi digital.

Artikel ini dibangun berdasarkan perspektif *Dynamic Capability Theory* yang menekankan kemampuan perusahaan dalam melakukan *sensing*, *seizing*, dan *transforming* terhadap perubahan lingkungan bisnis. Perspektif tersebut digunakan untuk menjelaskan bahwa *Designing Market-Driven Strategies* tidak hanya berkaitan dengan penyusunan strategi pemasaran, tetapi juga mencerminkan proses *strategic adaptation* dan *capability reconfiguration* dalam menghadapi dinamika pasar. Selain itu, artikel ini juga menggunakan perspektif *market-driven strategy*, *strategic fit*, dan *strategic trade-off* untuk menjelaskan bahwa pemilihan strategi perusahaan pada dasarnya merupakan proses integrasi antara interpretasi nilai pasar, kesesuaian kapabilitas organisasi, dan penentuan prioritas strategi di tengah keterbatasan sumber daya dan perubahan lingkungan bisnis.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *conceptual review* dengan metode *scoping review* untuk memetakan perkembangan konsep *Designing Market-Driven Strategies* (DMS) serta menyusun sintesis konseptual mengenai DMS sebagai *dynamic strategic choice*. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak bertujuan menguji hubungan antarvariabel sebagaimana pada *systematic literature review* (SLR), melainkan mengidentifikasi, memetakan, dan mengintegrasikan berbagai perspektif konseptual yang berkembang dalam literatur. Proses *scoping review* mengacu pada kerangka yang dikembangkan oleh Arksey & Malley (2005) yang meliputi identifikasi pertanyaan penelitian, penelusuran literatur, seleksi studi, pemetaan data, serta sintesis temuan. Pelaporan proses penelitian disusun dengan mengacu pada pedoman PRISMA-ScR (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses Extension for Scoping Reviews*) yang dikembangkan oleh Tricco et al. (2018) untuk meningkatkan transparansi proses identifikasi dan sintesis literatur.

Proses penelusuran literatur dilakukan melalui basis data Scopus dan SINTA dengan memanfaatkan Google Scholar sebagai mesin pencari, sedangkan akses terhadap naskah lengkap diperoleh melalui laman penerbit maupun ResearchGate. Penelusuran menggunakan kata kunci *designing market-driven strategies*, *market-driven strategy*, *market orientation*, *strategic choice*, *dynamic capability*, *strategic fit*, *strategic trade-off*, dan *strategic transformation*, dengan batasan tahun publikasi 2021–2026. Referensi yang diperoleh kemudian diseleksi berdasarkan kriteria seleksi literatur sebagaimana disajikan pada Tabel 1 untuk memastikan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian.

Tabel 1. Kriteria Seleksi Literatur

No.	Aspek	Kriteria Seleksi
1.	Topik	Literatur membahas <i>designing market-driven strategies</i> , <i>market-driven strategy</i> , <i>market orientation</i> , <i>strategic choice</i> , <i>dynamic capability</i> , <i>strategic fit</i> , <i>strategic trade-off</i> , atau <i>strategic transformation</i> .
2.	Rentang waktu	Tahun publikasi 2021–2026.
3.	Jenis publikasi	Publikasi ilmiah yang relevan dengan tujuan penelitian.
4.	Bahasa	Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris.
5.	Relevansi	Memberikan kontribusi terhadap pengembangan model konseptual <i>Dynamic Strategic Selection Logic</i> .

Analisis dilakukan melalui *thematic synthesis* dengan mengelompokkan literatur berdasarkan kesamaan tema dan kontribusi teoritis. Proses ini menghasilkan lima tema utama, yaitu *market-driven strategic orientation*, *strategic fit and capability alignment*, *strategic trade-off*, *value interpretation*, serta *dynamic strategic transformation*, yang kemudian diintegrasikan untuk membangun model konseptual *Dynamic Strategic Selection Logic*.

Selain *thematic synthesis*, penelitian ini menggunakan *analytical illustration* melalui transformasi strategi Netflix untuk memperkuat interpretasi terhadap model konseptual yang dihasilkan. Netflix dipilih karena menunjukkan perubahan strategi yang dinamis melalui transformasi model bisnis dari DVD rental menuju *digital entertainment ecosystem* berbasis data dan *artificial intelligence*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rekonseptualisasi *Designing Market-Driven Strategies*

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis menunjukkan bahwa strategi berbasis pasar tidak lagi dapat dipahami hanya sebagai proses penyusunan segmentasi,

targeting, positioning, dan bauran pemasaran secara linear. Dalam praktik bisnis modern, perusahaan menghadapi perubahan preferensi konsumen, perkembangan teknologi digital, tekanan kompetitif, serta ketidakpastian pasar yang berlangsung secara cepat dan berkelanjutan. Kondisi tersebut menyebabkan proses penyusunan strategi tidak hanya berfokus pada identifikasi pasar, tetapi juga pada kemampuan perusahaan dalam menafsirkan perubahan nilai pasar, mengevaluasi kesesuaian kapabilitas organisasi, dan menentukan prioritas strategi secara adaptif dan berkelanjutan.

Selama ini, DMS cenderung diposisikan sebagai kerangka implementasi pemasaran yang berfokus pada *market responsiveness* dan penciptaan *customer value*. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh orientasi pasar, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan kapabilitas internal dan menentukan prioritas strategi di tengah dinamika lingkungan bisnis. Melesse & Knatko (2024) menjelaskan bahwa orientasi strategis tidak secara langsung menghasilkan *competitive performance* tanpa adanya *strategic capability* yang mendukung implementasi strategi organisasi. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa *strategic fit* antara peluang pasar dan kapabilitas perusahaan menjadi faktor penting dalam *strategic choice*.

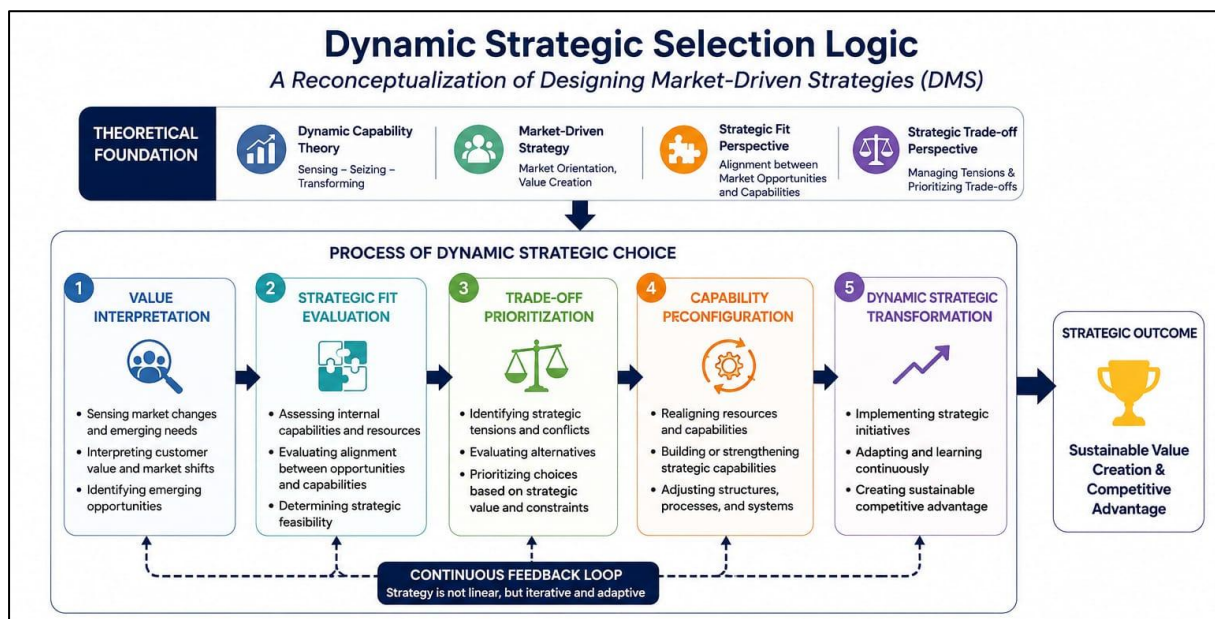
Selain *strategic fit*, perubahan lingkungan bisnis juga mendorong organisasi untuk membangun kemampuan transformasi strategi secara berkelanjutan. Pang et al. (2026) menjelaskan bahwa *market orientation* berkaitan erat dengan *dynamic transformation capability* melalui proses *sensing*, *seizing*, dan *transforming* terhadap perubahan pasar dan teknologi. Perspektif ini menunjukkan bahwa *market-driven strategy* tidak lagi bersifat statis, tetapi berkembang sebagai proses *adaptive strategic transformation* yang berlangsung secara terus-menerus.

Strategic choice juga dipengaruhi oleh berbagai *strategic tensions* dan *trade-off* organisasi. Petänen (2025) menjelaskan bahwa perusahaan sering menghadapi konflik antara efisiensi dan inovasi, eksploitasi dan eksplorasi pasar, maupun pertumbuhan dan profitabilitas. Dalam kondisi tersebut, strategi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk merespons pasar, tetapi juga sebagai mekanisme organisasi dalam menentukan prioritas strategis di tengah keterbatasan sumber daya dan tekanan lingkungan bisnis yang kompleks.

Di sisi lain, strategi berbasis pasar modern semakin dipengaruhi oleh interpretasi nilai konsumen dan perubahan *value expectation* pasar. Peng et al. (2025) menjelaskan bahwa *consumer orientation* berperan penting dalam membentuk arah *market-driven strategy* perusahaan, khususnya dalam mendorong inovasi dan transformasi strategi berbasis kebutuhan pasar. Preferensi konsumen tidak hanya memengaruhi keputusan pemasaran, tetapi juga menentukan arah inovasi dan transformasi model bisnis organisasi.

Mazzarolo et al. (2026) menambahkan bahwa strategi modern tidak lagi hanya berorientasi pada konsumen secara sempit, tetapi juga melibatkan integrasi nilai antara perusahaan, konsumen, dan lingkungan bisnis yang lebih luas. Dengan demikian, *Designing Market-Driven Strategies* berkembang dari pendekatan *marketing implementation* menuju *dynamic strategic selection logic* yang dipengaruhi oleh interpretasi nilai pasar, *strategic fit*, *strategic trade-off*, *capability reconfiguration*, dan *dynamic strategic transformation*.

Perspektif tersebut menunjukkan bahwa strategi berbasis pasar tidak lagi dapat dipahami sebagai proses yang linear dan statis, melainkan sebagai mekanisme *strategic adaptation* yang memungkinkan organisasi mempertahankan relevansi dan keunggulan kompetitif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang berlangsung secara cepat dan berkelanjutan.



Gambar 1. Rekonseptual Designing Market-Driven Strategies (DMS)
Sumber: Dikembangkan oleh Penulis

Model Konseptual Dynamic Strategic Selection Logic

Berdasarkan sintesis berbagai literatur, artikel ini membangun model konseptual yang menempatkan *Designing Market-Driven Strategies* (DMS) sebagai *dynamic strategic selection logic* yang terbentuk melalui integrasi *value interpretation*, *strategic fit evaluation*, *trade-off prioritization*, *capability reconfiguration*, dan *dynamic strategic transformation*. Model ini menunjukkan bahwa strategi berbasis pasar tidak lagi dapat dipahami sebagai proses linear yang berhenti pada segmentasi, *targeting*, dan *positioning*, melainkan sebagai proses *strategic adaptation* yang berlangsung secara iteratif dan berkelanjutan.

Tahap pertama adalah *value interpretation*, yaitu proses ketika perusahaan menafsirkan perubahan kebutuhan, preferensi, dan ekspektasi nilai konsumen. Dalam konteks ini, *market orientation* tidak hanya dipahami sebagai aktivitas identifikasi kebutuhan pasar, tetapi juga sebagai kemampuan organisasi dalam membaca perubahan pola konsumsi, pergeseran perilaku pelanggan, serta peluang pasar baru yang muncul akibat perubahan lingkungan bisnis. Perspektif ini sejalan dengan konsep *sensing capability* dalam *Dynamic Capability Theory* yang menekankan kemampuan perusahaan dalam mendeteksi perubahan lingkungan secara cepat dan akurat. Temuan tersebut juga didukung oleh Peng et al. (2025) yang menjelaskan bahwa *consumer orientation* berperan penting dalam membentuk arah *market-driven strategy*, termasuk dalam menentukan prioritas inovasi dan transformasi bisnis yang berbasis perubahan *value expectation* pasar.

Tahap kedua adalah *strategic fit evaluation*, yaitu proses evaluasi kesesuaian antara peluang pasar dan kapabilitas internal organisasi. Strategi yang efektif tidak hanya ditentukan oleh daya tarik pasar, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam merespons peluang tersebut secara realistis dan berkelanjutan. Melesse & Knatko (2024) menjelaskan bahwa *strategic capability* menjadi faktor penting yang memediasi hubungan antara orientasi strategis dan *competitive performance* organisasi.

Tahap ketiga adalah *trade-off prioritization*. Perusahaan pada dasarnya tidak dapat merespons seluruh peluang pasar secara bersamaan karena adanya keterbatasan sumber daya dan berbagai konflik kepentingan strategis. Petänen (2025) menjelaskan bahwa perusahaan sering menghadapi konflik antara efisiensi dan inovasi, eksploitasi dan eksplorasi pasar, maupun

stabilitas bisnis dan transformasi jangka panjang. Oleh karena itu, *strategic choice* pada dasarnya merupakan proses penentuan prioritas strategi di tengah berbagai *trade-off* organisasi.

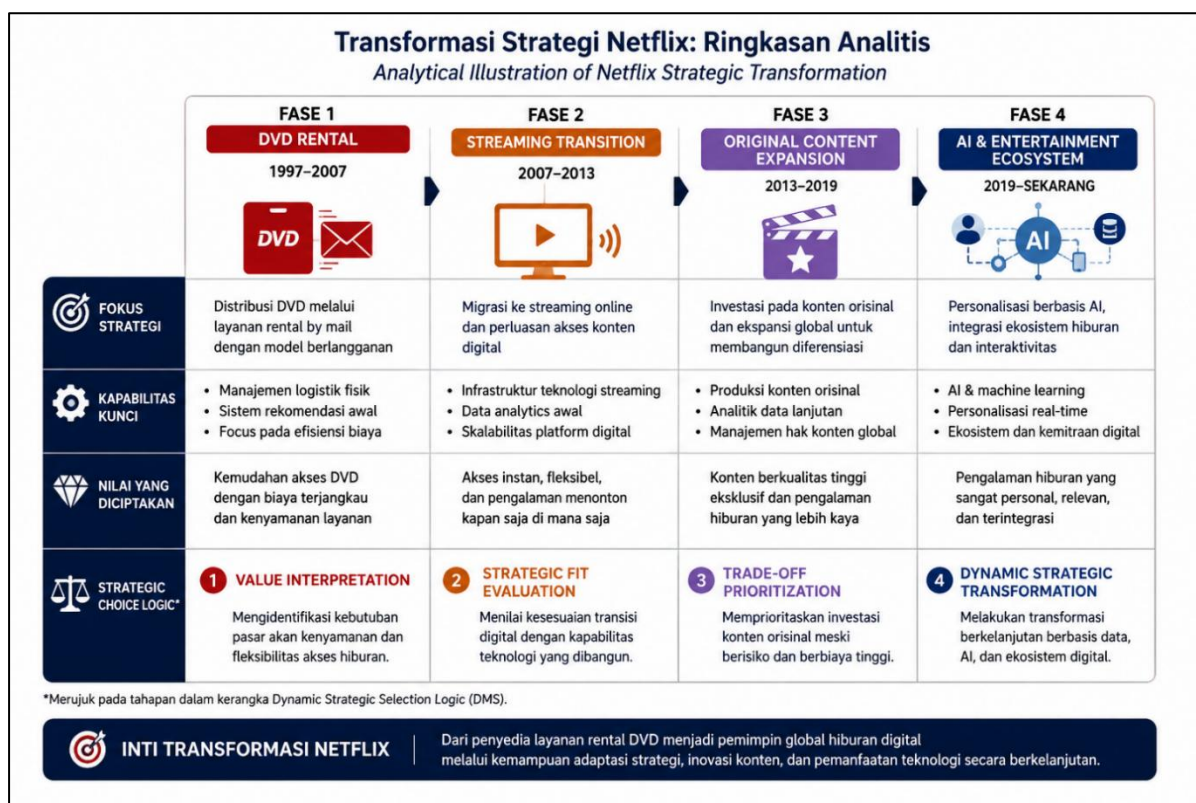
Tahap keempat adalah *capability reconfiguration*, yaitu proses penyesuaian sumber daya, teknologi, struktur organisasi, dan kompetensi internal agar strategi yang dipilih dapat diimplementasikan secara efektif. Dalam perspektif ini, *strategic choice* tidak berhenti pada pengambilan keputusan, tetapi juga mencakup kemampuan organisasi dalam membangun dan menyesuaikan kapabilitas secara berkelanjutan.

Tahap terakhir adalah *dynamic strategic transformation*, yaitu proses perubahan strategi dan model bisnis secara adaptif sebagai respons terhadap perubahan lingkungan bisnis. Pang et al. (2026) menjelaskan bahwa *market orientation* berperan sebagai mekanisme *dynamic capability* yang memungkinkan organisasi melakukan *sensing*, *seizing*, dan *transforming* terhadap perubahan pasar dan teknologi. Perspektif ini menunjukkan bahwa strategi berbasis pasar modern semakin bergantung pada kemampuan organisasi dalam melakukan transformasi secara berkelanjutan untuk mempertahankan relevansi kompetitifnya.

Model konseptual ini menunjukkan bahwa DMS tidak lagi hanya berfungsi sebagai kerangka implementasi pemasaran, tetapi sebagai mekanisme *strategic selection* yang integratif, adaptif, dan berbasis transformasi organisasi. Dengan demikian, strategi berbasis pasar modern dapat dipahami sebagai proses *dynamic strategic adaptation* yang memungkinkan perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks.

Netflix sebagai Ilustrasi Analitis Dynamic Strategic Choice

Transformasi strategi Netflix menunjukkan bahwa *Designing Market-Driven Strategies* tidak lagi dapat dipahami sebagai proses pemasaran yang linear, tetapi sebagai *dynamic strategic choice* yang berkembang melalui interpretasi perubahan pasar, evaluasi kapabilitas organisasi, pengelolaan *trade-off*, dan transformasi model bisnis secara berkelanjutan.



Gambar 2. Transformasi Strategi Netflix
Sumber: Dikembangkan oleh Penulis

Pada tahap awal, Netflix beroperasi sebagai perusahaan penyewaan DVD berbasis *mail-order* yang menawarkan alternatif lebih fleksibel dibandingkan model rental konvensional. Namun, perkembangan internet dan perubahan perilaku konsumen mendorong pergeseran preferensi dari *physical ownership* menuju *instant digital access*. Kondisi tersebut mencerminkan proses *value interpretation*, yaitu kemampuan perusahaan dalam membaca perubahan kebutuhan dan ekspektasi nilai konsumen. Dalam konteks ini, *market orientation* berfungsi sebagai mekanisme *sensing* terhadap perubahan pasar dan perkembangan teknologi digital (Pang et al., 2026).

Perubahan lingkungan bisnis tersebut mendorong Netflix melakukan *strategic fit evaluation* terhadap model bisnis yang dimiliki. Netflix menyadari bahwa pertumbuhan *streaming* digital akan mengurangi relevansi model bisnis DVD rental dalam jangka panjang, sehingga perusahaan mulai melakukan transisi menuju layanan *streaming* meskipun keputusan tersebut berpotensi mengganggu sumber pendapatan utama yang selama ini dimiliki perusahaan. Perspektif ini sejalan dengan Melesse & Knatko (2024) yang menjelaskan bahwa orientasi strategis memerlukan *strategic capability* agar dapat diterjemahkan menjadi transformasi organisasi yang efektif.

Transformasi menuju *streaming* juga menunjukkan adanya *strategic trade-off* yang signifikan. Netflix harus menentukan prioritas antara mempertahankan model bisnis lama yang masih menghasilkan keuntungan atau melakukan investasi besar pada teknologi *streaming* yang belum sepenuhnya stabil pada saat itu. Petänen (2025) menjelaskan bahwa *strategic tension* dan *trade-off* merupakan bagian penting dalam *strategic choice* karena perusahaan sering menghadapi konflik antara stabilitas bisnis saat ini dan kebutuhan transformasi jangka panjang. Pada kasus Netflix, keputusan untuk mengembangkan *streaming platform* menunjukkan keberanian perusahaan dalam melakukan *strategic prioritization* meskipun menghadapi risiko *cannibalization* terhadap bisnis utamanya.

Selain perubahan model distribusi, Netflix juga melakukan *capability reconfiguration* melalui pengembangan *data analytics*, *cloud infrastructure*, dan *recommendation system* berbasis *machine learning*. Juteau (2025) menjelaskan bahwa transformasi Netflix didukung oleh pemanfaatan *artificial intelligence*, personalisasi digital, dan pengembangan platform berbasis data untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dan efisiensi pengelolaan konten.

Transformasi strategi Netflix semakin terlihat ketika perusahaan mulai beralih dari penyedia distribusi konten menjadi produsen *original content*. Keputusan tersebut menunjukkan bagaimana organisasi melakukan *strategic prioritization* untuk membangun diferensiasi sekaligus mengurangi ketergantungan terhadap lisensi konten eksternal. Langkah ini juga mencerminkan bahwa prioritas strategi yang telah ditetapkan kemudian diikuti oleh penyesuaian model bisnis dan pengembangan kapabilitas baru agar perusahaan mampu mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah perubahan industri.

Netflix juga menunjukkan bagaimana strategi berbasis pasar berkembang menjadi *dynamic strategic transformation* yang berlangsung secara terus-menerus. Saat ini, Netflix tidak lagi hanya berkompetisi sebagai platform *streaming*, tetapi juga sebagai *entertainment ecosystem* yang memanfaatkan *data analytics*, *personalization algorithm*, dan *artificial intelligence* untuk membangun pengalaman pelanggan yang lebih adaptif. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Mazzarolo et al. (2026) yang menekankan bahwa strategi modern tidak lagi hanya berorientasi pada produk atau pasar semata, tetapi juga pada integrasi nilai antara perusahaan, konsumen, teknologi, dan lingkungan bisnis yang lebih luas.

Green (2023) menjelaskan bahwa Netflix berhasil mendisrupsi industri hiburan melalui transformasi distribusi digital dan perubahan pola konsumsi media. Sementara itu, Sun (2022) menunjukkan bahwa evolusi model bisnis Netflix berlangsung melalui *strategic adaptation* yang melibatkan perubahan orientasi nilai, teknologi, dan konfigurasi model bisnis secara bertahap.

Selain itu, transformasi Netflix juga menunjukkan bahwa perubahan teknologi dan tekanan kompetitif menjadi faktor penting yang mendorong organisasi melakukan *adaptive strategic transformation*. D. O. E. Amadasun & Mutezo (2022) menjelaskan bahwa dinamika kompetisi dan perkembangan teknologi memengaruhi kemampuan organisasi dalam mempertahankan pertumbuhan dan keberlanjutan strategi bisnisnya. Dalam konteks tersebut, Netflix memperlihatkan bagaimana *market-driven strategy* berkembang menjadi *dynamic strategic selection logic* yang dipengaruhi oleh interpretasi nilai pasar, *strategic fit*, *trade-off prioritization*, *capability reconfiguration*, dan transformasi organisasi secara berkelanjutan.

Integrasi Perspektif dan Implikasi *Strategic Choice* dalam DMS

Hasil sintesis menunjukkan bahwa proses *strategic choice* dalam *Designing Market-Driven Strategies* tidak diawali oleh pemilihan strategi, melainkan oleh kemampuan organisasi dalam memahami dan menginterpretasikan perubahan nilai yang berkembang di pasar. Temuan konseptual ini mengindikasikan bahwa sebelum organisasi menentukan arah strategi, organisasi terlebih dahulu perlu menangkap berbagai sinyal lingkungan, mengidentifikasi perubahan kebutuhan dan preferensi pelanggan, serta memaknai perubahan *value expectation* yang dapat memengaruhi relevansi strategi di masa depan. Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini mengidentifikasi *value interpretation* sebagai tahap pertama dalam *Dynamic Strategic Selection Logic*, yaitu proses organisasi dalam menangkap, menafsirkan, dan memberi makna terhadap berbagai dimensi nilai pasar sebagai dasar bagi keseluruhan proses pengambilan keputusan strategis.

Pada tahap ini, organisasi tidak hanya berupaya mengetahui apa yang diinginkan pelanggan, tetapi juga memahami mengapa nilai tersebut menjadi penting bagi pelanggan dan bagaimana perubahan nilai tersebut akan memengaruhi arah persaingan. Dengan demikian, *value interpretation* merupakan proses pembentukan pemahaman strategis (*strategic understanding*) yang memungkinkan organisasi membedakan perubahan pasar yang bersifat sementara dengan perubahan yang mencerminkan pergeseran preferensi konsumen secara lebih fundamental. Ketepatan dalam menginterpretasikan perubahan nilai tersebut menjadi landasan bagi organisasi untuk menentukan apakah strategi yang dimiliki masih relevan atau memerlukan penyesuaian lebih lanjut pada tahap berikutnya.

Temuan tersebut didukung oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa interpretasi terhadap nilai pasar tidak bersifat tunggal, melainkan mencakup berbagai dimensi yang membentuk preferensi konsumen. Lusianti et al. (2025) menunjukkan bahwa kesesuaian antara nilai religius dan identitas merek berperan dalam membangun loyalitas konsumen, sehingga organisasi perlu memahami nilai yang hidup dalam segmen pasar yang dilayaninya sebelum merumuskan strategi. Sementara itu, Zefanya & Adiwijaya (2025) menjelaskan bahwa kondisi ekonomi dan daya beli memengaruhi perilaku konsumen dalam konteks *green behavior*, yang menunjukkan bahwa interpretasi terhadap karakteristik pasar menjadi dasar dalam menentukan pendekatan strategis yang sesuai. Perspektif tersebut diperluas oleh Ritch et al. (2025) yang menjelaskan bahwa persepsi risiko dan *framing* terhadap peluang pasar turut memengaruhi bagaimana organisasi memaknai perubahan preferensi konsumen. Secara keseluruhan, sintesis tersebut memperlihatkan bahwa organisasi perlu mengintegrasikan dimensi nilai fungsional, sosial, ekonomi, maupun psikologis dalam memahami dinamika pasar sebelum menentukan alternatif strategi.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini menempatkan *value interpretation* sebagai fondasi dalam *Dynamic Strategic Selection Logic*. Tahap ini menghasilkan pemahaman awal mengenai arah perubahan pasar yang selanjutnya menjadi dasar bagi organisasi untuk mengevaluasi kesesuaian antara peluang yang teridentifikasi dengan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki pada tahap *strategic fit evaluation*.

Setelah organisasi memahami perubahan nilai dan ekspektasi pasar melalui *value interpretation*, proses *strategic choice* berlanjut pada tahap *strategic fit evaluation*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa organisasi tidak dapat secara otomatis menerjemahkan seluruh peluang pasar menjadi strategi yang efektif. Sebaliknya, setiap peluang perlu dievaluasi berdasarkan tingkat kesesuaiannya dengan sumber daya, kapabilitas, kompetensi, dan kondisi internal organisasi. Oleh karena itu, *strategic fit evaluation* dipahami sebagai proses organisasi dalam menilai sejauh mana peluang pasar yang telah diidentifikasi dapat direspons secara realistis dan berkelanjutan melalui kapabilitas yang dimiliki.

Pada tahap ini, organisasi tidak lagi berfokus pada apa yang diinginkan pasar, tetapi mulai mengevaluasi apakah organisasi memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara kompetitif. Dengan demikian, *strategic fit evaluation* berfungsi sebagai mekanisme penyaringan (*filtering mechanism*) yang menghubungkan peluang eksternal dengan kesiapan internal organisasi. Melalui proses ini, organisasi dapat menghindari pengambilan keputusan yang hanya didasarkan pada daya tarik pasar tanpa mempertimbangkan keterbatasan sumber daya maupun kemampuan implementasi yang dimiliki.

Hasil sintesis literatur mendukung pentingnya proses evaluasi tersebut. Hendarwan (2023) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif dalam *market-driven strategy* dibangun melalui integrasi antara orientasi pasar dan kapabilitas organisasi, sehingga keberhasilan strategi tidak hanya bergantung pada kemampuan merespons pasar, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam membangun *strategic adaptability*. Temuan tersebut diperkuat oleh Melesse & Knatko (2024) yang menunjukkan bahwa orientasi strategis meningkatkan kinerja melalui pengembangan kapabilitas strategis sebagai mekanisme penghubung. Arifin et al. (2025) juga menunjukkan bahwa *market orientation* dan kemampuan finansial meningkatkan daya saing melalui penguatan inovasi dan kapabilitas internal, sedangkan Sulasih et al. (2025) menjelaskan bahwa orientasi kewirausahaan dan pemanfaatan media sosial memperkuat efektivitas implementasi strategi melalui peningkatan kemampuan organisasi dalam mengeksekusi strategi secara adaptif. Secara keseluruhan, sintesis tersebut menunjukkan bahwa peluang pasar hanya akan menghasilkan keunggulan kompetitif apabila didukung oleh kesesuaian antara tuntutan lingkungan eksternal dan kapabilitas internal organisasi.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini memandang bahwa *strategic fit evaluation* merupakan tahap yang menentukan kelayakan suatu alternatif strategi sebelum organisasi menetapkan prioritas tindakan. Hasil evaluasi pada tahap ini menjadi dasar bagi organisasi untuk memasuki proses *trade-off prioritization*, yaitu tahap ketika berbagai alternatif strategi dibandingkan dan diprioritaskan berdasarkan manfaat, risiko, serta keterbatasan sumber daya yang dimiliki.

Setelah organisasi mengevaluasi kesesuaian antara peluang pasar dan kapabilitas internal, proses *Dynamic Strategic Selection Logic* berlanjut pada tahap *trade-off prioritization*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa organisasi jarang menghadapi satu pilihan strategi yang sepenuhnya ideal. Sebaliknya, organisasi umumnya dihadapkan pada berbagai alternatif yang masing-masing menawarkan manfaat, risiko, biaya, dan konsekuensi implementasi yang berbeda. Oleh karena itu, *trade-off prioritization* dipahami sebagai proses organisasi dalam membandingkan berbagai alternatif strategi serta menentukan prioritas tindakan berdasarkan pertimbangan nilai strategis, tingkat risiko, ketersediaan sumber daya, dan tujuan jangka panjang organisasi.

Pada tahap ini, organisasi tidak lagi mempertanyakan apakah suatu strategi dapat dilaksanakan, melainkan strategi mana yang paling layak diprioritaskan dibandingkan alternatif lainnya. Dengan demikian, proses *trade-off* tidak dipahami sebagai kompromi yang bersifat negatif, tetapi sebagai mekanisme pengambilan keputusan yang memungkinkan organisasi mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif pada pilihan strategi yang memberikan nilai

strategis paling tinggi. Melalui proses ini, organisasi berupaya menyeimbangkan tuntutan pasar dengan berbagai keterbatasan internal sehingga keputusan yang diambil tidak hanya responsif terhadap perubahan lingkungan, tetapi juga realistis untuk diimplementasikan.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa proses penentuan prioritas strategi dipengaruhi oleh berbagai pertimbangan strategis. Petänen (2025) menjelaskan bahwa organisasi perlu mengelola ketegangan (*strategic tension*) antara pencapaian tujuan ekonomi dan keberlanjutan, sehingga keputusan strategis merupakan hasil dari pengelolaan berbagai kepentingan yang saling bersaing. Seika & Kubli (2025) menunjukkan bahwa strategi yang tidak mempertimbangkan kesesuaian dengan permintaan pasar berpotensi mengalami kegagalan, sehingga evaluasi terhadap risiko pasar menjadi bagian penting dalam proses prioritisasi. Perspektif tersebut diperkuat oleh Ritch et al. (2025) yang menjelaskan bahwa persepsi risiko dan *framing* terhadap peluang turut memengaruhi arah keputusan strategis organisasi. Selain itu, Amadasun & Mutezo (2023) menunjukkan bahwa keterbatasan akses terhadap pembiayaan dapat membatasi kemampuan organisasi dalam mengimplementasikan strategi berbasis pasar secara efektif, sedangkan Adetoyinbo & Mithöfer (2025) menjelaskan bahwa aspirasi bisnis juga memengaruhi pemilihan strategi dan saluran pemasaran yang diprioritaskan. Secara keseluruhan, sintesis tersebut memperlihatkan bahwa prioritas strategi tidak hanya ditentukan oleh besarnya peluang pasar, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menyeimbangkan berbagai tujuan, risiko, dan keterbatasan yang dihadapi.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini memandang bahwa *trade-off prioritization* merupakan tahap yang mengubah berbagai alternatif strategi menjadi keputusan strategis yang lebih terarah. Hasil prioritisasi ini selanjutnya menjadi dasar bagi organisasi untuk melakukan *capability reconfiguration*, yaitu proses penyesuaian dan pengembangan kapabilitas agar strategi yang telah dipilih dapat diimplementasikan secara efektif.

Setelah organisasi menetapkan prioritas strategi melalui proses *trade-off prioritization*, proses *Dynamic Strategic Selection Logic* berlanjut pada tahap *capability reconfiguration*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi tidak hanya ditentukan oleh ketepatan dalam memilih strategi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menyesuaikan sumber daya, kompetensi, proses kerja, dan kapabilitas yang dimiliki agar selaras dengan arah strategi yang telah dipilih. Oleh karena itu, *capability reconfiguration* dipahami sebagai proses organisasi dalam mengembangkan, mengombinasikan kembali, atau mentransformasikan kapabilitas internal sehingga mampu mendukung implementasi strategi secara efektif di tengah perubahan lingkungan bisnis.

Pada tahap ini, organisasi mulai menerjemahkan keputusan strategis ke dalam perubahan nyata pada tingkat operasional maupun organisasi. Penyesuaian tersebut dapat berupa pengembangan kompetensi sumber daya manusia, penguatan kapabilitas teknologi, perubahan proses bisnis, pemanfaatan sumber daya baru, maupun pembentukan mekanisme kerja yang lebih adaptif. Dengan demikian, *capability reconfiguration* berfungsi sebagai penghubung antara keputusan strategis dan implementasi strategi, sehingga strategi yang telah diprioritaskan tidak berhenti sebagai keputusan manajerial, tetapi dapat diwujudkan melalui kesiapan organisasi untuk berubah.

Hasil sintesis literatur memperlihatkan bahwa kemampuan organisasi dalam merekonfigurasi kapabilitas merupakan faktor yang menentukan keberhasilan implementasi strategi. Melesse & Knatko (2024) menunjukkan bahwa orientasi strategis memberikan dampak terhadap kinerja melalui pengembangan kapabilitas strategis, yang mengindikasikan bahwa perubahan strategi perlu diikuti oleh penguatan kemampuan organisasi. Temuan tersebut diperkuat oleh Arifin et al. (2025) yang menjelaskan bahwa *market orientation* dan kemampuan finansial mendukung peningkatan daya saing melalui inovasi dan pengembangan kapabilitas internal. Sementara itu, Sulasih et al. (2025) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan

pemanfaatan media sosial meningkatkan efektivitas implementasi strategi melalui kemampuan organisasi dalam mengeksekusi perubahan secara adaptif. Perspektif tersebut semakin dipertegas oleh Pang et al. (2026) yang menjelaskan bahwa *market orientation* mendorong transformasi digital melalui proses *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, sehingga perubahan strategi memerlukan proses pembaruan kapabilitas secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, sintesis tersebut menunjukkan bahwa organisasi tidak cukup hanya memilih strategi yang tepat, tetapi juga perlu membangun kapabilitas yang sesuai agar strategi tersebut dapat menghasilkan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini memandang bahwa *capability reconfiguration* merupakan tahap yang menghasilkan kesiapan organisasi (*organizational readiness*) untuk mengimplementasikan strategi yang telah dipilih. Tahap ini menjadi penghubung antara proses pengambilan keputusan strategis dengan perubahan organisasi yang lebih luas, sehingga menjadi landasan bagi terbentuknya *dynamic strategic transformation* sebagai tahap akhir dalam *Dynamic Strategic Selection Logic*.

Tahap terakhir dalam *Dynamic Strategic Selection Logic* adalah *dynamic strategic transformation*, yaitu proses ketika organisasi secara berkelanjutan memperbarui strategi, kapabilitas, dan konfigurasi organisasinya agar tetap relevan terhadap dinamika lingkungan bisnis. Hasil sintesis menunjukkan bahwa perubahan pasar yang berlangsung secara terus-menerus menyebabkan strategi tidak lagi dapat dipandang sebagai keputusan yang bersifat statis. Sebaliknya, organisasi perlu memiliki kemampuan untuk terus mengevaluasi, menyesuaikan, dan mentransformasikan strategi seiring dengan munculnya perubahan teknologi, perilaku konsumen, tekanan kompetitif, maupun perkembangan lingkungan eksternal lainnya. Oleh karena itu, *dynamic strategic transformation* dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam menjaga keberlangsungan relevansi strategi melalui proses pembelajaran, adaptasi, dan pembaruan yang dilakukan secara berkesinambungan.

Pada tahap ini, implementasi strategi tidak dipandang sebagai akhir dari proses *strategic choice*, tetapi sebagai awal dari siklus pembelajaran strategis yang baru. Organisasi terus mengamati hasil implementasi, mengevaluasi perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis, kemudian menyesuaikan kembali strategi maupun kapabilitas yang dimiliki apabila strategi yang diterapkan tidak lagi mampu menciptakan nilai bagi pasar. Dengan demikian, *dynamic strategic transformation* menunjukkan bahwa *strategic choice* merupakan proses yang bersifat dinamis, adaptif, dan berulang (*iterative*), bukan rangkaian keputusan yang berhenti setelah strategi berhasil diimplementasikan.

Hasil sintesis literatur mendukung pentingnya kemampuan organisasi dalam melakukan transformasi secara berkelanjutan. Pang et al. (2026) menjelaskan bahwa *market orientation* mendorong transformasi digital melalui proses *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, yang menunjukkan bahwa pembaruan strategi merupakan proses yang terus berlangsung seiring perubahan lingkungan bisnis. Perspektif tersebut diperkuat oleh Mazzarolo et al. (2026) yang menekankan bahwa strategi modern tidak lagi hanya berorientasi pada pasar atau produk, tetapi juga pada integrasi nilai antara perusahaan, konsumen, teknologi, dan lingkungan bisnis yang terus berkembang. Green (2023) menunjukkan bahwa transformasi Netflix dari layanan penyewaan DVD menjadi platform streaming digital berhasil mengubah struktur industri hiburan melalui pembaruan model bisnis secara bertahap, sedangkan Sun (2022) menjelaskan bahwa evolusi model bisnis Netflix berlangsung melalui proses *strategic adaptation* yang melibatkan perubahan orientasi nilai, teknologi, dan konfigurasi organisasi secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, sintesis tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memilih strategi yang tepat, tetapi juga oleh kemampuan mempertahankan relevansi strategi melalui transformasi yang dilakukan secara terus-menerus.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini memandang bahwa *dynamic strategic transformation* merupakan keluaran akhir sekaligus mekanisme yang menjaga keberlangsungan *Dynamic Strategic Selection Logic*. Transformasi yang terjadi menghasilkan pengalaman, pengetahuan, dan pembelajaran strategis baru yang menjadi masukan bagi organisasi untuk kembali melakukan *value interpretation* terhadap perubahan pasar. Dengan demikian, model yang diusulkan dalam penelitian ini tidak membentuk proses yang linier, tetapi menggambarkan suatu siklus pembelajaran strategis yang berlangsung secara berkelanjutan (*continuous strategic learning cycle*), sehingga organisasi mampu mempertahankan relevansi dan keunggulan kompetitif di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah.

SIMPULAN

Simpulan

Artikel ini bertujuan merekonseptualisasi *Designing Market-Driven Strategies* (DMS) sebagai *dynamic strategic choice* yang terbentuk melalui proses *value interpretation*, *strategic fit evaluation*, *trade-off prioritization*, *capability reconfiguration*, dan *dynamic strategic transformation*. Berdasarkan sintesis berbagai literatur, penelitian ini menunjukkan bahwa DMS tidak lagi dapat dipahami hanya sebagai proses pemasaran yang linear melalui segmentasi, *targeting*, dan *positioning*, tetapi sebagai mekanisme *strategic selection* yang bersifat dinamis dan adaptif dalam merespons perubahan lingkungan bisnis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan strategi berbasis pasar tidak hanya ditentukan oleh *market orientation*, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun *strategic fit*, mengelola *strategic trade-off*, serta melakukan transformasi kapabilitas secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, *strategic choice* berkembang menjadi proses integratif yang dipengaruhi oleh interpretasi nilai pasar, tekanan lingkungan bisnis, keterbatasan sumber daya, dan kemampuan organisasi dalam melakukan *adaptive strategic transformation*.

Secara konseptual, penelitian ini menawarkan *Dynamic Strategic Selection Logic* sebagai kerangka yang mengintegrasikan kelima tahapan tersebut ke dalam satu proses pengambilan keputusan strategis yang adaptif dan berkelanjutan. Model ini menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak menjadi akhir dari proses *strategic choice*, tetapi menghasilkan pembelajaran strategis yang mendorong organisasi untuk kembali melakukan *value interpretation* terhadap perubahan pasar. Dengan demikian, *Designing Market-Driven Strategies* dipahami sebagai suatu *continuous strategic learning cycle* yang memungkinkan organisasi mempertahankan relevansi, membangun kemampuan adaptif, dan menciptakan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan di tengah dinamika lingkungan bisnis.

Keterbatasan

Penelitian ini menggunakan pendekatan *conceptual review* dan *analytical illustration* sehingga belum melakukan pengujian empiris secara langsung terhadap model konseptual yang dibangun. Akibatnya, hubungan antarelemen dalam *dynamic strategic selection logic* masih bersifat konseptual dan belum diuji secara kuantitatif maupun kualitatif dalam konteks organisasi tertentu.

Selain itu, penggunaan Netflix sebagai *analytical illustration* menyebabkan pembahasan lebih berfokus pada industri *digital entertainment* dan perusahaan berbasis teknologi. Kondisi tersebut memungkinkan adanya perbedaan karakteristik *strategic choice* apabila model diterapkan pada industri lain yang memiliki tingkat dinamika pasar, kompleksitas teknologi, dan struktur kompetitif yang berbeda.

Keterbatasan lainnya berasal dari ruang lingkup literatur yang lebih banyak berfokus pada perspektif *strategic marketing* dan *dynamic capability*, sehingga masih terbuka peluang untuk

mengintegrasikan perspektif lain seperti *organizational learning*, *strategic agility*, maupun *digital ecosystem theory* dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

Implikasi Penelitian

Secara teoritis, artikel ini memperluas perspektif *Designing Market-Driven Strategies* dari pendekatan *marketing implementation* menuju *dynamic strategic selection perspective* yang lebih integratif dan berbasis transformasi organisasi. Artikel ini menunjukkan bahwa strategi berbasis pasar tidak lagi cukup dipahami sebagai aktivitas pemasaran yang linear, tetapi sebagai mekanisme organisasi dalam melakukan interpretasi nilai pasar, evaluasi *strategic fit*, pengelolaan *strategic trade-off*, dan *capability transformation* secara berkelanjutan.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan perlu membangun *strategic flexibility*, *capability alignment*, dan *adaptive strategic transformation* dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Dalam konteks tersebut, pemanfaatan data, teknologi digital, dan *market intelligence* menjadi faktor penting dalam mendukung *adaptive strategic decision making* dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adetoyinbo, A., & Mithöfer, D. (2025). Business Aspirations Among Smallholders in Rural Zambia: Drivers and Effects on Agricultural Marketing Strategies. *Business Strategy and Development*, 8(1). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70086>
- Amadasun, D. O. E., & Mutezo, A. T. (2022). Effect of market-driven strategies on the competitive growth of SMEs in Lesotho. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00217-4>
- Amadasun, E. O. D., & Mutezo, A. T. (2023). Factors of Market-driven strategies and access to finance effect on SMEs competitive performance in Lesotho. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*. <https://doi.org/10.4102/sajesbm>
- Arifin, A., Misrah, M., Mujahida, S., & Abubakar, H. (2025). Mastery of financial accounting and market orientation: Driving competitive advantage in Indonesian SMEs. *Asian Management and Business Review*, 279–296. <https://doi.org/10.20885/ambr.vol5.iss2.art3>
- Arksey, & Malley. (2005). Scoping studies: towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*. <http://journalonline.tandf.co.uk/>
- Green, J. (2023). Netflix's complicated role as an innovative disruptor in the film industry. *ESIC Digital Economy and Innovation Journal*, 2, e057. <https://doi.org/10.55234/edeij-2-057>
- Hendarwan, D. (2023). Analysis Of Market Driven Strategies To Increase Capabilities And Performances Advantages In Business. *Journal of Economic Empowerment Strategy (JEES)*, 06, 1.
- Juteau, S. (2025). Netflix: Disrupting the entertainment market with digital technologies, time and again. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 15(1), 163–166. <https://doi.org/10.1177/20438869231226394>
- Lusianti, D., Sudarti, K., & Prihandono, A. (2025). Ethics and religion as drivers of brand identity involvement: Evidence from Sharia insurance in Indonesia and Malaysia. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 18(2), 334–353. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v18i2.22468>
- Mazzarolo, A. H., Mainardes, E. W., & Azzari, V. (2026). Integrating Value for the Consumer and Society: A New Conceptual Orientation for Strategic Marketing. *Business Strategy and Development*, 9(1). <https://doi.org/10.1002/bsd2.70269>
- Melesse, H. S., & Knatko, D. M. (2024). The contingent effects of strategic orientations and strategic capabilities on competitive performance: Evidence from Ethiopian manufacturing enterprises. *Heliyon*, 10(15). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35497>

- Pang, M., Huo, C., Wang, X., & Malik, T. H. (2026). The strategic interplay of market orientation and digital transformation: Empirical insights from textual analysis. *Long Range Planning*, 59(1). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2026.102604>
- Peng, L., Fan, Z., & Zhang, X. (2025). Consumer Orientation and Market-Driven Strategies for Promoting Low-Carbon Innovation in Supply Chains: Pathways to Sustainable Development. *Sustainability (Switzerland)*, 17(3). <https://doi.org/10.3390/su17031128>
- Petänen, P. (2025). Strategic Marketing Tensions in Sustainable Business Models: A Conceptual Approach Through Customer Value Propositions and Stewardship. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.70327>
- Ritch, E. L., Siddiqui, N. Q., & Canning, C. (2025). Exploring the Role of Prospect Theory for Fast-Fashion Practice as Experienced Through a Generational Lens: Marketing an Environmental Business Strategy That Appeals to Fashion Identity and Time Horizon Values. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.70267>
- Seika, J., & Kubli, M. (2025). The Technology Valley of Death of Circular Economy Solutions: A System Dynamics Simulation of Business Strategies for the Second-Use Battery Industry. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.70491>
- Sulasih, Wahyuningtyas, I. P., Maamor, S., & Dwinalida, K. (2025). Meningkatkan Kinerja Pemasaran : Pengaruh Orientasi Kewirausahaan melalui Penggunaan Media Sosial dan Kemampuan Inovatif sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing Dan Sistem Informasi*, 32, 1–19.
- Sun, X. (2022). Two Decades and More: Evolution of Netflix's Business Models and Outlook of Future. *SHS Web of Conferences*, 148, 03032. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202214803032>
- Tricco, A. C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K. K., Colquhoun, H., Levac, D., Moher, D., Peters, M. D. J., Horsley, T., Weeks, L., Hempel, S., Akl, E. A., Chang, C., McGowan, J., Stewart, L., Hartling, L., Aldcroft, A., Wilson, M. G., Garritty, C., ... Straus, S. E. (2018). PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): Checklist and explanation. In *Annals of Internal Medicine* (Vol. 169, Number 7, pp. 467–473). American College of Physicians. <https://doi.org/10.7326/M18-0850>
- Zefanya, A., & Adiwijaya, K. (2025). Marketing Sustainability to the Base: Exploring Drivers of Green Behavior Among Indonesia's Low Socioeconomic Populations. *Journal of Marketing Innovation (JMI)*, 5(2). <https://doi.org/10.35313/jmi.v5i2.205>