

**PENGARUH REFORMASI EKONOMI INDIA MENGENAI *FOREIGN DIRECT INVESTMENT (FDI) TERHADAP STRATEGI INVESTASI SOFTBANK GROUP CORPORATION* DI INDIA 2013-2016**

**Oleh:**

**Titi Sumbari<sup>1</sup>**

**(titisumbari@gmail.com)**

**Pembimbing : Drs. Syafri Harto, M.Si**

**Bibliografi : 5 Jurnal, 5 Buku, 2 Working Papers, 24 Situs**

Jurusan Ilmu Hubungan Internasional – Prodi Hubungan Internasional  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Riau

Kampus Bina Widya JL HR. Subrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28294 Telp/Fax. 0761-63277

***Abstract***

*This research analyze about the impact of economic reforms in India regarding foreign direct investment (FDI) toward Softbank Group Corporation's investment strategy in India in 2013-2016. The economic reforms undertaken by the India government on FDI provides an opportunity for Softbank Group Corporation to invest in India. The investment is poured on telecommunications and internet sector in India through the provision of capital to startup and e-commerce firms in India. In addition investment is also given to the renewable energy sector in India by setting up a joint venture.*

*The writer collects data from journals, books, reports, working papers, tabloids, and online media to analyze the research. The theoretical framework applied in this research are neoliberalism perspective, foreign policy theory from K.J Holsti, and foreign direct investment theory from Jhon Dunning.*

*The research shows that the impact of economic reform in India regarding foreign direct investment (FDI) toward Softbank Group Corporation's investment strategy in India is increasing the number of Softbank investment in India, which is both the telecommunications and internet sector and the renewable energy sector in India. In his ambitions, Softbank Group Corporation committed to invest big in these two sectors in the next decade.*

***Kata Kunci:*** *reform, foreign direct investment, Softbank Group Corporation, stratup, e-commerce, renewable energy, joint venture.*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Jurusan Ilmu Hubungan Internasional angkatan 2012.

## I. Pendahuluan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh dari reformasi ekonomi India mengenai *Foreign Direct Investment* (FDI) terhadap strategi investasi *Softbank Group Corporation* di India tahun 2013-2016. India termasuk salah satu negara yang mengalami transformasi ekonomi masif di dunia. Saat ini India termasuk ke dalam daftar 12 besar perekonomian dunia dan empat ekonomi besar Asia setelah Cina, Jepang dan Korea Selatan. India juga dikenal sebagai negara tujuan investasi asing langsung (*Foreign Direct Investment*/FDI) paling menarik keempat di dunia setelah Amerika Serikat, China, dan Inggris.<sup>2</sup>

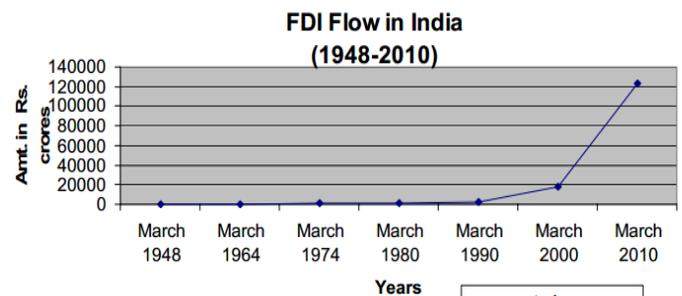
India melakukan reformasi ekonomi yang besar dan berkesinambungan sejak tahun 1991 sebagai respon terhadap krisis valuta asing. Reformasi tersebut termasuk liberalisasi investasi asing dan rezim nilai tukar, penurunan signifikan dalam tarif dan hambatan perdagangan lainnya, reformasi dan modernisasi sektor finansial, dan penyesuaian signifikan dalam kebijakan moneter dan fiskal pemerintah.<sup>3</sup> Liberalisasi dalam rezim investasi telah membawa manfaat bagi negara tersebut dengan menjadikannya lokasi utama untuk *Foreign Direct investment* (FDI) di bagian belahan dunia timur.

Neraca pembayaran krisis pada tahun 1991 memaksa pemerintah agar membuat reformasi struktural yang komprehensif untuk perekonomian secara keseluruhan, termasuk mengambil langkah-langkah untuk menarik FDI. Yang terakhir yang perlu dilakukan adalah karena FDI merupakan bentuk modal yang bisa melengkapi sumber

daya domestik tanpa menambah utang nasional. Kebijakan mengenai *Foreign Direct Investment* (FDI) di India ini telah mengalami transformasi besar dengan pergeseran mendalam yang terjadi dalam 23 tahun terakhir ini. Berikut adalah grafik aliran FDI di India tahun 194-010.

**Gambar 1.1**

**Grafik Aliran FDI di India Tahun 1948-2010**



Sumber : Hooda, Sapna, 2011. *A study of FDI and Indian Economy*. Tersedia di <[http://www.nitkkr.ac.in/clientFiles/FILE\\_REPO/2012/MAY/12/1336804677493/Sapna\\_Hooda\\_Thesis\\_A\\_Study\\_of\\_FDI\\_and\\_Indian\\_Economy.pdf](http://www.nitkkr.ac.in/clientFiles/FILE_REPO/2012/MAY/12/1336804677493/Sapna_Hooda_Thesis_A_Study_of_FDI_and_Indian_Economy.pdf)> Diakses 8 Juli 2016

Grafik diatas menunjukkan bahwa arus masuk FDI di India pada tahun 1948-1990 tidak mengalami kenaikan atau bahkan India tidak menerima arus masuk FDI sama sekali. Namun reformasi ekonomi tahun 1991 telah berhasil membawa arus masuk FDI di India terus mengalami kenaikan hingga tahun 2010.<sup>4</sup>

Meskipun reformasi ekonomi pada tahun 1991 tersebut telah mampu meningkatkan pertumbuhan dan arus masuk FDI di India selama 20 tahun ini, namun beberapa tahun terakhir telah menyaksikan

<sup>2</sup> Press Information Bureau Government of India, Ministry of Commerce & Industry, 2015. *Reforms in FDI*. 10 November 2015.

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> Hooda, Sapna, 2011. *A study of FDI and Indian Economy*. Tersedia di <[http://www.nitkkr.ac.in/clientFiles/FILE\\_REPO/2012/MAY/12/1336804677493/Sapna\\_Hooda\\_Thesis\\_A\\_Study\\_of\\_FDI\\_and\\_Indian\\_Economy.pdf](http://www.nitkkr.ac.in/clientFiles/FILE_REPO/2012/MAY/12/1336804677493/Sapna_Hooda_Thesis_A_Study_of_FDI_and_Indian_Economy.pdf)> Diakses 8 Juli 2016.

penurunan arus masuk FDI ke India yaitu dari US\$ 35 miliar pada tahun 2011-2012 menjadi US\$ 24 miliar pada 2013 sedangkan arus keluar FDI telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir.<sup>5</sup> Dengan adanya penurunan arus masuk FDI ke India ini, Para menteri kabinet India telah menyelesaikan rencana untuk menghapus hambatan investasi asing di sektor telekomunikasi internet dan melonggarkan aturan kepemilikan luar negeri dalam berbagai sektor guna mendorong reformasi ekonomi baru oleh Perdana Menteri. Dalam reformasi ekonomi kali ini, Modi berencana untuk melonggarkan aturan mengenai FDI dan memberikan kemudahan kepada para investor asing untuk berinvestasi di India.

Hal tersebut menjadi peluang bagi para investor asing di dunia untuk menanamkan modalnya di India. Pada tahun 2014, *Softbank Group Corporation*, sebagai perusahaan raksasa di Jepang telah menyusun strategi bisnis untuk melakukan investasi di India di sektor telekomunikasi dan internet. *SoftBank Group Corporation* merupakan sebuah perusahaan multinasional yang beroperasi di bidang telekomunikasi dan internet asal Jepang yang berfokus pada *broadband*, *e-commerce*, layanan teknologi, keuangan, media dan pemasaran, dan berbagai bisnis lainnya.<sup>6</sup>

Atas dasar fenomena reformasi FDI di India tersebut, strategi bisnis *Softbank* telah diwujudkan dengan pemberian modal terhadap beberapa perusahaan *startup e-commerce* di India, seperti Snapdeal, Housing.com, OlaCabs, Grofers, dan OYO Rooms.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Ministry of Finance (India), *Economic Survey 2014-15*.

<sup>6</sup> Tersedia di <<https://www.crunchbase.com/organization/softbank#/entity>> [Diakses 06 Maret 2016]

<sup>7</sup> *Ibid.*

Masayoshi Son, CEO dan *founder Softbank Group Corporation* mengatakan bahwa ia akan menginvestasikan lebih dari US\$ 10.000.000.000 di sektor telekomunikasi dan internet, yakni *e-commerce* di India dalam kurun waktu 10 tahun ini.<sup>8</sup> Tidak hanya itu, *Softbank* kemudian juga melirik di sektor energi terbarukan di India yakni energi surya, untuk memberikan investasi dengan membentuk kelompok *Joint Venture* bersama dua perusahaan lainnya. Kelompok *joint venture* yang dipimpin oleh *Softbank* tersebut kemudian diberi nam SJB Cleantech, dan ia berkomitmen untuk memberikan investasi dalam bentuk uang sejumlah US\$ 20.000.000.000 dan dalam kurun waktu selama 10 tahun juga. Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalahnya adalah “Apa pengaruh dari reformasi ekonomi India mengenai *Foreign Direct Investment* (FDI) terhadap strategi investasi *Softbank Group Corporation* di India ?”

## Kerangka Teori

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan perspektif neoliberal, teori kebijakan luar negeri dan teori *foreign direct investment*.

Perspektif neoliberal menurut David Harvey adalah<sup>9</sup>:

“Neoliberal adalah contoh utama dari teori ekonomi politik yang menyatakan bahwa kesejahteraan manusia terbaik dapat terwujud dengan memberikan kebebasan kewirausahaan dan keterampilan individu dalam kerangka

---

<sup>8</sup> APA Citation, 2014. *Softbank ready to splash \$10B on India investments*, Tersedia di <<http://phys.org/news/2014-10-softbank-invests-840m-india-tech.html>> [Diakses 02 April 2015]

<sup>9</sup> David Harvey, *A Brief History of Neoliberalism* (New York: Oxford University Press, 2005), hlm. 2.

kelembagaan yang ditandai oleh hak milik pribadi yang kuat, pasar bebas dan perdagangan bebas. Peran negara adalah menciptakan dan mempertahankan kerangka kelembagaan yang tepat untuk praktek-praktek tersebut. Negara juga harus menjamin kualitas dan integritas uang. Negara juga harus mengatur militer, pertahanan, polisi, struktur hukum, fungsi pasar yang tepat dan fungsi lain yang diperlukan untuk menjamin hak milik pribadi, baik dengan paksaan jika diperlukan. Selain itu, jika pasar tidak ada (disektor tanah, air, pendidikan, perawatan kesehatan, jaminan sosial, atau polusi lingkungan) maka sektor itu harus diciptakan, melalui tindakan negara jika diperlukan. Namun, di luar tugas-tugas itu negara tidak harus ikut campur. Intervensi negara dalam pasar harus tetap dijaga agar tetap minim.“

Teori kebijakan luar negeri menurut K. J. Holsti adalah tindakan atau gagasan yang dirancang oleh pembuat kebijakan untuk memecahkan masalah atau mempromosikan suatu perubahan dalam lingkungan, yaitu dalam kebijakan sikap atau tindakan dari negara lain. Gagasan kebijakan luar negeri, dapat dibagi menjadi empat komponen dari yang umum hingga kearah yang lebih spesifik yaitu orientasi kebijakan luar negeri, peran nasional, tujuan, dan tindakan.

Teori *foreign direct investment* menurut Jhon Dunning dijelaskan dalam faktor-faktor yang mempengaruhi penanaman modal asing melalui teori ancangan elektis. Teori elektis menetapkan suatu set yang terdiri dari tiga persyaratan yang diperlukan bila sebuah perusahaan akan berkecimpung di dunia penanaman modal asing, yaitu : 1) keunggulan spesifik

perusahaan, 2) keunggulan internalisasi, 3) keunggulan spesifik negara.<sup>10</sup>

Teori *Electical* (Elektis) Dunning menetapkan suatu set yang terdiri dari tiga persyaratan yang diperlukan bila sebuah perusahaan akan berkecimpung dalam *foreign direct investment*.<sup>11</sup>

1. Keunggulan Spesifik Perusahaan dimana perusahaan harus memiliki keunggulan kepemilikan neto bila berhadapan dengan perusahaan berkebangsaan lain dalam melayani pasar tertentu terutama pasar luar negeri. Keunggulan spesifik perusahaan atau kepemilikan ini sebagian besar mengambil bentuk dalam kepemilikan aset tek berwujud yang paling sedikit untuk suatu periode waktu adalah eksklusif atau spesifik untuk perusahaan yang memilikinya.

2. Keunggulan Internalisasi adalah keunggulan untuk menginternalisasi KSP-nya, misalnya untuk menjamin hak kepemilikan atas KSP dalam pengetahuannya. Hal ini dilakukan melalui suatu perluasan dari kegiatan sendiri dan bukannya dengan menginternalisasikan melalui kontrak dengan harga yang terjangkau dengan perusahaan yang bebas. Alternatif atas internalisasi, seperti perlisensian, kontrak manajemen, *franchise*, persetujuan jasa teknik, proyek *turn key*, dan sub kontrak bukan merupakan metode tepat untuk KSP.

3. Keunggulan Spesifik Negara merupakan hal yang menguntungkan untuk dimanfaatkan bagi perusahaan yang bertempat di luar negeri dengan paling sedikit beberapa masukan faktor (termasuk sumber daya alam) di luar negeri. Bila tidak

---

<sup>10</sup> Tersedia di  
<<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/23684/5/Chapter%20II.pdf>>

<sup>11</sup> *Ibid.*

pasar akan luar negeri akan dilayani dengan ekspor dan dalam negeri dengan produk domestik. Karena itu, keunggulan spesifik negara adalah unsur yang penting dalam memilih cara pelayanan pasar luar negeri.

Keputusan untuk melakukan *Foreign Direct Investment* tergantung pada pilihan mana yang memberikan keuntungan yang terbaik bila segala resikonya telah dipertimbangkan. Penggunaan keunggulan di negara tujuan juga sangat diperlukan apabila suatu perusahaan multinasional akan melakukan *Foreign Direct Investment*. Melalui penjelasan ini, maka teori *Foreign Direct Investment* oleh Jhon Dunning dan penjelesannya terhadap pertimbangan sebuah perusahaan melakukan FDI berdasarkan teori elektis yang telah disebutkan diatas adalah tepat untuk digunakan pada penelitian ini. *Softbank Group Corporation*, sebagai perusahaan multinasional telah mempertimbangkan segala keuntungan dan resiko yang diambil dalam berinvestasi di India ini.

Berdasarkan teori elektis, India memiliki keunggulan spesifik Negara yang akan menguntungkan *Softbank* jika *Softbank* berinvestasi di Negara tersebut. Selain perusahaan-perusahaan *startup* berbasis *e-commerce* di India yang sedang mengalami perkembangan yang signifikan sehingga menarik perhatian investor asing di dunia terutama *Softbank Group Corporation*, India juga melakukan reformasi ekonomi dengan tujuan menghilangkan kerumitan dalam berinvestasi oleh para investor asing tersebut

## II. Isi

### Sejarah Perkembangan Ekonomi India

India sebelumnya dikenal sebagai Negara yang relatif tertutup dan pasarnya sangat sulit untuk ditembus oleh pihak asing. Faktor dominan adalah menisbikan kekuatan pasar diikuti semangat swadesi

(memenuhi kebutuhan sendiri) yang kental. Peran pemerintah sangat dominan yaitu mengatur segalanya. Strategi dan kebijakan ini ternyata tidak ampuh untuk menjadi kekuatan pembangunan bahkan hasil yang diperoleh adalah kemiskinan yang semakin merajalela. Di bawah kepemimpinan Perdana Menteri PV Nashimha Rao dan Menteri Keuangan Manmohan Singh (lalu menjabat sebagai Perdana Menteri) sejak 1991 India mulai membuka diri dengan melakukan liberalisasi ekonomi. Pemerintah mulai melucuti Lisensi raja (dalam hal investasi, industri dan lisensi impor), mengakhiri monopoli negara di banyak sektor, dan mengizinkan investor asing membawa India menjadi kekuatan dunia.

Perjalanan ekonomi India dari negara miskin ke ekonomi global yang muncul adalah contoh inspirasi bagi banyak negara berkembang. Untuk memahami perkembangan ekonomi India, adalah penting untuk memberikan beberapa tahap pada sejarah politik dan ekonomi India. Setelah 200 tahun di bawah jajahan pemerintahan Inggris, India menjadi negara berdaulat yang independen pada tahun 1947. Bangsa ini baru lahir telah menghadapi sejumlah masalah termasuk kehancuran ekonomi dengan tingkat angka kemiskinan yang tinggi. Itu adalah misi mustahil bagi para pemimpin India, namun mereka berhasil merubah India menjadi negara sekuler dan demokratis.

### Kebijakan Ekonomi India Pada Awal Kemerdekaan (1947-1990)

Model ekonomi yang dianut oleh India sejak awal kemerdekaannya adalah pembangunan *Nehruvian* (pembangunan Model Nehru) yang diinisiasi oleh Perdana Menteri pertama India Pandit Jawaharlal Nehru. Pembangunan model Nehru meletakkan sistem pembangunan ekonomi yang berpusat pada pemerintah. Pada

periode 1947-1990, muncul istilah *License Raj* (Lisensi Raja) yang merujuk pada izin/sertifikasi dari pemerintah bagi pihak swasta nasional untuk memiliki sebuah unit usaha.

Sentralisasi ekonomi dalam sistem ekonomi yang *state-centric* pada masa Nehruvian mensyaratkan agar segenap aktivitas ekonomi nasional berada dibawah kendali penuh pemerintah, misalnya melalui mekanisme lisensi yang telah dikemukakan diatas. Hal demikian ditunjuk untuk terbentuknya sebuah ekonomi terencana, dimana semua aspek ekonomi diatur negara dan lisensi hanya diberi pada beberapa pihak yang terpilih. Terdapat peraturan yang mengatur tentang aktivitas ekonomi mengenai hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pihak swasta.<sup>12</sup>

Terhadap dunia luar, India menerapkan kebijakan proteksi serta melakukan industri substitusi impor. Selain itu, juga ada campur tangan pemerintah soal ketenagakerjaan dan pasar moneter. Pembangunan India sebenarnya mengharapkan hasil yang positif, namun hal demikian tidak terwujud. Sistem ini lebih mirip sistem ekonomi komando yang memusatkan perhatian secara simultan pada penggunaan modal teknologi berbasis industri berat.

### **Reformasi Ekonomi India Tahun 1991**

Sebagaimana telah disebutkan diatas bahwa model pembangunan Nehruvian yang orientasi nasional dan menutup diri terhadap perdagangan luar negeri tidak membawa hasil yang positif. Hal ini kemudian mendorong Narashima Rao yang diarsiteki oleh Manmohan Singh dan Indraprasad Gordhanbhai Patel, melaksanakan reformasi

atas sistem ekonomi India secara menyeluruh atas perekonomian India dengan mengadopsi sistem ekonomi pasar yang berlandaskan pada prinsip-prinsip keterbukaan dan liberalisasi ekonomi. Kendati terbilang belum lama menerapkan prinsip keterbukaan ini, dengan didukung oleh sumber-sumber perekonomian domestik yang juga tergolong raksasa, India dapat mewujudkan apa yang kemudian disebut sebagai “keajaiban Ekonomi India” (*Indian Economic Miracle*).<sup>13</sup>

Pada awal tahun 1991, perekonomian India berada pada level yang kritis. Saat itu India bangkrut total yang menyebabkan 110 juta orang jatuh dalam kemiskinan hanya dalam kurun waktu dua tahun yakni pada tahun 1989 hingga tahun 1991. Inflasi mencapai 17% memakan pendapatan rakyat kecil. Keuangan pemerintah India saat itu ambruk. Tapi saat ini India mampu bangkit dari keterpurukan dengan terus mengalami pertumbuhan ekonomi dengan meyakinkan. Kondisi ekonomi India inilah yang mendorongnya untuk segera membebaskan perekonomiannya. Saat itu, India yang berada di bawah kepemimpinan P.V. Narashima Rao, meminimalkan peran Negara dan memperbesar peran pasar. Perdana Menteri Rao melonggarkan kebijakan kebijakan industri dan usaha.

Pada Juli 1991, reformasi bersejarah di India dimulai, Menteri keuangan India saat itu, Manmohan Singh mendevaluasi mata uang India lebih dari 9% dalam upaya mendorong ekspor, yang akan mendatangkan mata uang asing yang sangat diperlukan. Selain dari pada itu, pemerintah juga mengangkat pembatasan impor dan membuat sejumlah reformasi structural untuk lebih jauh lagi mendorong ekspor.

---

<sup>12</sup>Sailaja Gullapalli, *India and Globalization: Policy of Look East and Beyond*, Research and Practice In Social Science Vol. 1, No. 1. 2005

---

<sup>13</sup>Narayan N.R.Murthy. *The Impact of Economic Reform on the Industry in India- A Case Study of the software Industry*, Paper Presented In Cornell University's The Indian Economic Conference.

Perdana menteri dan menteri keuangan yang menjabat pada masa itu, P.V Narashima Rao dan Dr. Manmohan Singh, menggunakan krisis ekonomi yang terjadi sebagai momentum yang tepat untuk merubah atau mereformasi kebijakan perekonomian India menjadi lebih liberal dengan menetapkan “*Market-Friendly Policies*”.<sup>14</sup> Melalui kebijakan ini pemerintah India mematok jangka waktu 2 tahun untuk mengembalikan stabilitas ekonomi makro negaranya dengan terjun langsung member bantuan dalam permasalahan perekonomian makro. Untuk melakukan hal ini pemerintah meminjam dana kepada IMF dengan beberapa perjanjian untuk melakukan percepatan dalam tindak liberalisasi perekonomian dan membuka pasar perdagangan internasional didalam negeri.<sup>15</sup>

### **Reformasi Di Bidang *Foreign Direct Investment (FDI)***

Komponen penting lainnya dalam proses reformasi ekonomi India tahun 1991 adalah liberalisasi mengenai *Foreign Direct Investment*/FDI. Sebelum itu kebijakan India terhadap FDI terbilang ketat seperti tidak menyediakan lingkungan yang kondusif untuk FDI di India. FDI hanya diizinkan pada industri yang ditunjuk dalam beberapa kondisi tertentu seperti penyertaan modal dalam negeri, konten lokal persyaratan, dan kewajiban ekspor. Dengan liberalisasi ekonomi India pada tahun 1991, kebijakan FDI merupakan bagian dari proses yang lebih luas dari reformasi ekonomi dan mengalami perubahan yang signifikan.

<sup>14</sup> ‘*Indian Economy: A Peek into Its Economic Liberalization*’, *The Economy of India* (online), Tersedia di <<http://www.indianeconomics.org/indian-economy-a-peek-into-its-economic-liberalization.htm>>

<sup>15</sup> ‘*India’s Economic Growth since 1980*’, *Indian Child* (online), Tersedia di <[http://www.indianchild.com/india\\_economy\\_growth.htm](http://www.indianchild.com/india_economy_growth.htm)>

Investasi asing diizinkan secara bertahap di sebagian besar sektor dan pembatasan mengenai FDI telah dibebaskan.

Kebijakan Pemerintah India terhadap FDI pada tahun 1950 dikenal dengan istilah “*open door*”. Kebijakan ini mengawasi FDI dengan sangat ketat dan selektif. Namun kebijakan mengalami liberalisasi bertahap dan parsial di tahun 1980-an, dan liberalisasi penuh pada tahun 1991 bersama dengan penyesuaian reformasi struktural jangka menengah dan jangka panjang yang diperkenalkan di India.

Liberalisasi Kebijakan Industri pada tahun 1991 memperkenalkan proses persetujuan dua arah untuk FDI. Pertama adalah rute persetujuan otomatis yang berlaku untuk semua proposal pada item yang diusulkan untuk aktivitas manufaktur dengan tidak memerlukan lisensi industri dan tidak disediakan untuk sektor skala kecil. Batas awal pada FDI adalah 51 persen. Sebelumnya mereka yang ingin berinvestasi harus berada dalam proses persetujuan otomatis untuk secara resmi menginformasikan ke *Reserve Bank of India* (RBI). Kemudian Persyaratan ini sejak reformasi telah ditiadakan dan perusahaan hanya perlu menginformasikan ke RBI setelah penerbitan saham ke perusahaan asing. Batas atas untuk penyertaan modal asing di bawah persetujuan otomatis dinaikkan 51-74 persen dari modal ekuitas {dan 100 persen dalam kasus Non-Resident India (NRI).

### **Reformasi *Foreign Direct Investment* India oleh Perdana Menteri Narendra Modi (2014-2016)**

India setelah mengalami reformasi ekonomi menunjukkan peningkatan yang pesat, terlebih untuk masalah investasi asing atau *Foreign Direct Investment* (FDI) yang menjadi tren pasca reformasi ekonomi. Ada 120 negara yang berinvestasi di India

pada 2008, angka yang menunjukkan kemajuan dibandingkan dengan 15 negara pada tahun 1991.<sup>16</sup> Melihat dari bertambahnya Negara untuk menjadi sumber FDI menyiratkan bahwa India telah di percaya pihak asing untuk melakukan kerjasama. Saham investasi langsung asing (FDI) di India melonjak dari kurang dari US\$ 2 miliar pada tahun 1991, ketika negara melakukan reformasi utama untuk membuka ekonomi untuk pasar dunia menjadi hampir US\$ 39 miliar pada tahun 2004 (UNCTAD *database online*).

Melalui derasnya arus FDI di India ini, banyak sektor yang mengalami pertumbuhan, seperti telekomunikasi, agrikultur, jasa, dan industri tidak lagi berpangku tangan kepada kebijakan pemerintah, sehingga India mengalami pertumbuhan ekonomi yang sangat signifikan dalam membantu pertumbuhan ekonomi India. Statistik menyatakan bahwa industri dan jasa telah memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi di India sebesar 55% dan agrikultur sebesar 17%.<sup>17</sup>

Dengan kebijakan liberalisasi ekonomi tersebut, India menjadi salah satu negara yang kekuatan ekonominya diperhitungkan bersama dengan Amerika Serikat dan China. India juga dikatakan akan menjadi negara dengan kekuatan baru bersama China, Brazil, dan Rusia menggantikan hegemoni AS karena kekuatan ekonomi India tersebut. Banyak pengamat ekonomi yang mengatakan

---

<sup>16</sup> S. Hooda, 'A Study of FDI and Indian Economy', *National Institute of Technology, Kurukshetra* (online), Tersedia di <[http://www.nitkkr.ac.in/Sapna\\_Hooda\\_Thesis\\_A\\_Study\\_of\\_FDI\\_and\\_Indian\\_Economy.pdf](http://www.nitkkr.ac.in/Sapna_Hooda_Thesis_A_Study_of_FDI_and_Indian_Economy.pdf)>

<sup>17</sup> 'Indian Economy: A Peek into Its Economic Liberalization', *The Economy of India* (online), Tersedia di <<http://www.indianeconomics.org/indian-economy-a-peek-into-its-economic-liberalization.htm>,>

bahwa pada tahun 2012 ini India akan menggantikan Jepang di posisi tiga sebagai *third largest economy in the world*. Globalisasi berperan cukup besar dalam kebijakan liberalisasi yang diterapkan oleh India ini karena apabila tidak ingin tertinggal jauh dengan negara-negara maju lainnya, India harus meninggalkan kebijakan isolasi dari negara lain tersebut dan harus membuka dirinya dalam perdagangan dunia. Karena dengan adanya pasar bebas, India dapat berintegrasi dengan negara lainnya dan semakin terintegrasi dengan sistem perdagangan dunia yang ada.

Beberapa tahun terakhir telah menyaksikan penurunan arus masuk FDI ke India dari US\$ 35 miliar pada tahun 2011-2012 menjadi US\$ 24 miliar pada 2013 sedangkan arus keluar FDI telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir.<sup>18</sup> Investor asing masih merasa sulit untuk menavigasi kontrol dan prosedur birokrasi India untuk mendapatkan izin yang diperlukan dalam persetujuan investasi. Oleh karena itu, pemerintah Modi memprioritaskan reformasi untuk meningkatkan kepercayaan investor dan memanfaatkan potensi sektor manufaktur India dengan mengatasi isu-isu yang mempengaruhi FDI dan investasi secara keseluruhan.

Pemerintah Modi akan berkoordinasi dengan pemerintah negara bagian untuk menghilangkan hukum usang dan meningkatkan tata kelola. Sementara pemerintah Modi serius memperbaiki iklim investasi, perusahaan asing perlu lebih memahami pasar India untuk merancang produk untuk memenuhi sensitivitas harga pasar konsumen India. Meskipun langkah-langkah reformasi yang diumumkan oleh pemerintah baru hanya langkah kecil, langkah-langkah ini telah menghidupkan

---

<sup>18</sup> Ministry of Finance (India), *Economic Survey 2014-15*.

kembali harapan investor bahwa dalam beberapa bulan mendatang, pemerintah Modi akan mengambil langkah-langkah tambahan untuk mengembalikan kepercayaan investor dan sekali lagi membuat India menjadi salah satu yang paling tujuan menarik untuk FDI di dunia.<sup>19</sup>

Pemerintah Modi berjanji untuk meningkatkan iklim bisnis dan menghidupkan kembali investasi dan manufaktur untuk menyediakan pekerjaan bagi jutaan orang. Untuk itu, dalam seratus hari pertama berada dalam kekuasaannya, pemerintah telah membersihkan 240 proyek dari total 325 proyek yang telah tertunda untuk perizinan lingkungan selama berbulan-bulan di bawah pemerintahan sebelumnya. Proyek-proyek yang disetujui senilai US\$ 33 miliar itu berada dalam investasi, dan sebagian besar proyek fokus pada sektor energi dan mengembangkan infrastruktur secara keseluruhan di India.<sup>20</sup>

Yang paling penting, upaya yang saat ini sedang berlangsung adalah reformasi di bidang FDI. Di bawah Perdana Menteri Modi, pemerintah telah mengambil langkah-langkah kebijakan yang spesifik untuk meningkatkan sentimen investor dan menarik FDI. Misalnya, anggaran Modi pada Juli 2014 untuk meliberalisasi sektor seperti asuransi dan pertahanan melalui kenaikan ekuitas FDI dari 26% menjadi 49%, sementara juga meningkatkan batas FDI di sektor *e-commerce* dan asuransi kesehatan. Sektor pertahanan merupakan

sektor strategis, dan tanpa beberapa teknologi penting, mencapai kemandirian 70% akan sangat sulit. Meskipun transfer teknologi lebih mungkin terjadi ketika liberalisasi lebih lanjut, menaikkan hingga 49% akan membuka jalan bagi kelompok *joint venture* yang sukses untuk berinvestasi di bidang manufaktur pertahanan.

Perhatian penting lain bagi investor asing pada reformasi FDI kali ini adalah pada sektor *brand retail*. Sehubungan dengan proposal yang melibatkan FDI menjadi 51% di *single-brand retail*, kebijakan membutuhkan sumber 30% dari nilai barang yang dibeli secara lokal, yakni dari mikro, kecil, dan menengah, yang menyiratkan bahwa pemasok India dan vendor untuk pengecer ini akan memiliki kesempatan untuk menjadi bagian dari rantai pasokan global mereka. Pemerintah Modi akan meliberalisasi FDI di ritel *e-commerce*, dan penekanan pemerintah terhadap mengundang arus masuk FDI di sektor energi surya juga telah direncanakan dalam beberapa langkah.

Tujuan dari reformasi ini adalah untuk lebih memudahkan, merasionalisasi dan menyederhanakan proses investasi asing di dalam negeri dan untuk menempatkan lebih banyak proposal FDI pada rute otomatis, dan bukannya pada rute Pemerintah di mana waktu dan energi dari investor banyak yang terbuang. Ini merupakan salah satu bukti dari pemerintah minimum dan pemerintahan maksimum. Pemurnian lebih lanjut dari investasi asing di sektor kunci seperti Konstruksi 50 mili di rumah miskin yang akan dibangun. Membuka Sektor manufaktur untuk grosir, ritel dan *e-commerce* sehingga Industri-industri termotivasi untuk merasionalisasikan “*Make In India*/Membuat di India” dan menjualnya kepada pelanggan disini dan bukan hanya mengimpor dari negara lain.

---

<sup>19</sup> Sahoo, Pravakar, 2014. *Making India an Attractive Investment Destination*:

*Analyzing FDI Policy and Challenges*, The National Bureau of Asian Research, Desember 2014.

<sup>20</sup> Chetan Chauhan, “Prakash Javadekar Clears 240 Projects in 3 Months,” *Hindustan Times*, September 11, 2014, Tersedia di <<http://www.hindustantimes.com/india-news/on-fast-track-environment-minister-prakash-javadekar-clears-240-projects-in-3-months/article1-1262676.aspx>>

## **Strategi Investasi Softbank Group Corporation di India**

Dengan adanya reformasi ekonomi baru yang diterapkan oleh Perdana Menteri Modi, terutama di bidang FDI seperti yang telah disebutkan diatas, hal tersebut menjadi peluang bagi para investor asing untuk menanamkan modalnya di India, tidak terkecuali *Softbank Group Corporation*. *Softbank Group Corporation* sebagai perusahaan telekomunikasi raksasa asal Jepang kemudian menyusun serangkaian strategi bisnis untuk melakukan investasi di India. Selain didukung oleh kebijakan pemerintah yang pro pasar dan menghilangkan berbagai hambatan untuk berinvestasi bagi para investor, India juga mengalami perkembangan yang signifikan di berbagai bidang seperti teknologi informasi dan juga di bidang telekomunikasi dan internet.

Berikut adalah serangkaian strategi investasi *Softbank Group Corporation* di India yang telah penulis rangkum yang bersumber dari bahan-bahan kepustakaan, seperti buku, jurnal, artikel, dan literatur lainnya yang bersumber dari internet.

1. Melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan *startup* dan *e-commerce* di India
2. Merekrut salah satu orang yang berpengaruh dalam bidang teknologi di India, yakni Nikesh Arora
3. Membentuk kelompok *joint venture* di India.

## **Jumlah Investasi Softbank Group Corporation pada startup dan e-commerce India**

Kemajuan India di sektor teknologi sampai saat ini memberikan bukti yang jelas

tentang dorongan dan strategi agresif bagi para investor termasuk *SoftBank Group Corporation*. *SoftBank Group Corporation* merupakan salah satu investor terbesar bagi perusahaan-perusahaan di Asia. *Softbank Group Corporation* melihat fenomena pertumbuhan *e-commerce* di India ini sebagai lahan untuk berinvestasi atau bekerjasama. Meskipun perusahaan-perusahaan *e-commerce* di India ini notabene sebagai perusahaan yang baru berdiri (*startup*), namun pemilik dari *Softbank Group Corporation* ini berani mengambil langkah berinvestasi yang besar terhadap perusahaan-perusahaan *startup e-commerce* di India ini, seperti Snapdeal, Housing.com, OlaCabs dan OYO Rooms.<sup>21</sup>

Dengan di dukung kebijakan pemerintah terhadap reformasi FDI di bidang *e-commerce* yang semakin liberal, maka memudahkan investor asing khususnya *Softbank Group Corporation* untuk berinvestasi di perusahaan *startup* dan *e-commerce* India ini. Berikut adalah jumlah investasi *Softbank Group Corporation* di India pada tahun 2014 hingga 2016 sejak diberlakukannya liberalisasi FDI di bidang *e-commerce*.

---

<sup>21</sup> Loc.cit.

**Tabel 4.1 : Jumlah Investasi  
Softbank Group Corporation pada Startup  
India Tahun 2014-2016**

Tanggal	Tujuan Investasi	Jumlah Investasi
Oktober 2014	Snapdeal	US\$ 627.000.000
Oktober 2014	Ola	US\$ 210.000.000
Desember 2014	Housing.com	US\$ 90.000.000
April 2015	Ola	US\$ 400.000.000
Agustus 2015	Oyo Rooms	US\$ 100.000.000
November 2015	Grofers	US\$ 120.000.000
Januari 2016	Housing.com	US\$ 14.700.000
Agustus 2016	Oyo Rooms	US\$ 62.000.000
November 2016	Housing.com	US\$ 5.000.000
November 2016	Ola & Snapdeal	US\$ 550.000.000
Total Investasi		US\$ 2.178.700.000

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber seperti website Softbank, Crunchbase, dan artikel Times of India.

Berdasarkan tabel diatas, jumlah investasi *Softbank Group Corporation* kepada perusahaan-perusahaan *startup* India hingga saat ini telah lebih dari US\$ 2 miliar. Masayoshi Son, CEO *Softbank Group Corporation* mengatakan bahwa ia akan menginvestasi lebih dari US\$ 10.000.000.000 untuk *startup* India dalam kurun waktu 10 tahun ini.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> APA Citation, 2014. *Softbank ready to splash \$10B on India investments*, Tersedia di<<http://phys.org/news/2014-10-softbank-invests-840m-india-tech.html>> [Diakses 02 April 2015]

Besarnya jumlah investasi yang diberikan Softbank kepada *startup* India ini telah memperkuat posisinya sebagai investor asing di India ini. Pada tahun 2014, *Softbank Group Corporation* menempati posisi kedua berdasarkan jumlah investasi terbanyak di India. Dengan besarnya jumlah investasi yang diberikan *Softbank Group Corporation* kepada *Sneapdeal* ini, Softbank telah menjadi salah satu investor terbesar di India, tidak hanya pada sektor telekomunikasi dan internet saja, tetapi juga mencakup berbagai sektor lainnya.<sup>23</sup>

#### **Jumlah Investasi Softbank Group Corporation pada sektor Energi Terbarukan di India**

Pada bulan Oktober 2014 lalu, CEO *SoftBank Group Corporation*, Msayoshi Son telah berjanji untuk berinvestasi sebanyak US\$ 10.000.000.000 di perusahaan Internet dan teknologi India selama satu dekade berikutnya seperti yang dijelaskan diatas. Kemajuan India di sektor teknologi sampai saat ini memberikan bukti yang jelas tentang langkah dan strategi agresif bagi para investor. Adanya agenda pemerintah tentang reformasi FDI di sektor energi terbarukan juga membuat *Softbank Group Corporation* tertarik untuk berinvestasi di sektor tersebut, dalam hal ini adalah energi surya.

*Softbank Group Corporation* yang telah membentuk kelompok *joint venture* bersama India Bharti Enterprises Ltd dan Taiwan *Foxconn Technology Co Ltd*, yang kemudian kelompok *joint venture* itu diberi nama SJB Cleantech, berencana akan berinvestasi sebanyak US\$ 20.000.000.000 pada proyek energi surya di India. *Softbank* sendiri sebelumnya telah menjadi pengembang terkemuka bagi proyek-proyek energi terbarukan, yakni energi surya di

<sup>23</sup> Sumber : Grand Thornton. *India Watch*. Issue 27, Januari 2015.

Jepang dan proyek-proyek energi angin di Cina.

Dalam investasi besar pada bidang energi surya ini, *Softbank* akan memimpin tanggung jawab dari kelompok *joint venture* SJB Cleantech untuk menghasilkan 20GW dari target 100GW pada 2020 oleh Pemerintah India, sebagai komitmen untuk meminimumkan ruang surya di India. Langkah awal dalam pemberian investasi oleh kelompok *joint venture* tersebut telah dilakukan melalui kerjasama bersama salah satu Negara bagian India yaitu Andhra Pradesh pada bulan Oktober 2015. Pemerintah negara bagian Andhra Pradesh dan SJB Cleantech menandatangani MoU untuk menambahkan 2GW *photovoltaic* (PV) dan 1GW kapasitas energi angin di wilayah Rayalaseema sebanyak US\$ 2.000.000.000.

Dalam istilah ekonomi, US\$ 20.000.000.000 akan menjadi salah satu investasi dalam skala terbesar oleh perusahaan asing di India. Kesepakatan besar di bidang energi surya muncul saat Perdana Menteri Narendra Modi telah berupaya untuk memberikan dorongan besar dalam ruang energi terbarukan di mana generasi saat ini kurang dari 1% dari total produksi energi.

### **Peningkatan Jumlah Investasi Softbank Group Corporation di India**

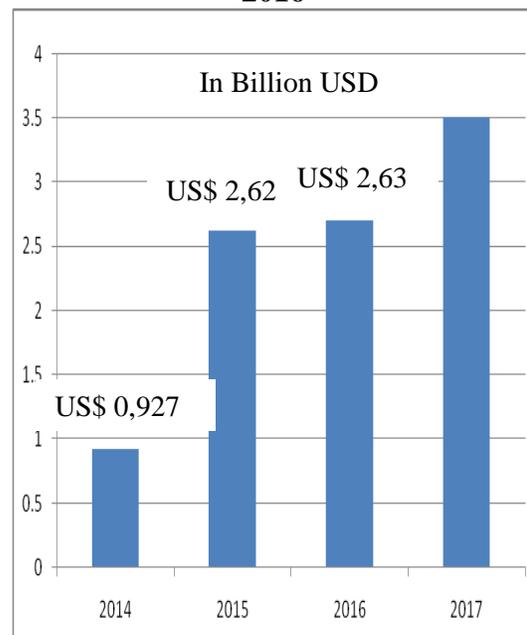
Dengan adanya serangkaian reformasi ekonomi yang diberlakukan oleh Perdana Menteri Modi, terutama di bidang FDI seperti yang telah disebutkan sebelumnya, hal tersebut menarik perhatian para investor asing untuk berinvestasi di India, salah satunya *Softbank Group Corporation*.

*Softbank Group Corporation*, melihat peluang dan kesempatan di India melalui reformasi tersebut. Untuk itu

*Softbank* telah menyusun strategi bisnis untuk melakukan investasi di India yaitu di sektor telekomunikasi dan internet. Hal tersebut telah diwujudkan dengan pemberian modal terhadap beberapa perusahaan *startup e-commerce* di India.

Tidak hanya di sektor telekomunikasi dan internet saja, *Softbank Group Corporation* kemudian juga melirik pada sektor energi terbarukan di India. Pemerintah India merencanakan untuk membuat proyek energi terbarukan di India, namun mereka menyadari bahwa adanya kendala modal terhadap pembangunan proyek tersebut. Untuk itu Perdana Menteri Modi kemudian membuka peluang bagi para investor untuk berinvestasi pada proyek energi terbarukan tersebut. Berikut adalah penjelasan mengenai investasi *Softbank Group Corporation* pada sektor energi terbarukan di India.

**Gambar 4.5 :Grafik Peningkatan Jumlah Investasi Softbank Group Corporation di India Tahun 2014-2016**



Grafik diatas menunjukkan bahwa investasi *Softbank Group Corporation* terus

mengalami peningkatan sejak tahun 2014 hingga 2016. Dan diperkirakan akan terus meningkat di tahun berikutnya.

### III. Simpulan

India merupakan salah satu negara yang mengalami transformasi ekonomi masif di dunia. Saat ini India termasuk ke dalam daftar 12 besar perekonomian dunia dan empat ekonomi besar Asia. Hal itu terjadi karena India telah melakukan reformasi ekonomi sejak tahun 1991 hingga sekarang, salah satunya dibidang investasi asing langsung atau *foreign direct investment* (FDI). Sehingga India juga dikenal sebagai negara tujuan investasi asing langsung (*Foreign Direct Investment*/FDI) paling menarik keempat di dunia setelah Amerika Serikat, China, dan Inggris.

Pada tahun 2014, Perdana Menteri Narendra Modi telah menyelesaikan rencana untuk menghapus hambatan investasi asing dan melonggarkan aturan kepemilikan luar negeri dalam berbagai sektor guna mendorong reformasi ekonomi baru. Hal tersebut menjadi peluang bagi para investor asing di dunia untuk menanamkan modalnya di India. Pada tahun yang sama, *Softbank Group Corporation*, sebagai perusahaan raksasa di Jepang telah menyusun strategi bisnis untuk melakukan investasi di India di bidang telekomunikasi dan internet sebagai respon atas reformasi tersebut. Dan pada 2015, *Softbank Group Corporation* kembali menyusun strategi bisnis untuk melakukan investasi di bidang energi terbarukan di India dengan membentuk kelompok *joint venture*.

Dalam penelitian ini, penulis menemukan bahwa pengaruh reformasi ekonomi India mengenai *foreign direct investment* (FDI) terhadap strategi investasi *Softbank Group Corporation* adalah meningkatnya jumlah investasi *Softbank Group Corporation* di India, yaitu di bidang

telekomunikasi dan internet atau pada perusahaan *startup* dan *e-commerce* dan di bidang energi terbarukan di India.

kontribusi PT Saipem Indonesia bukan hanya seperti yang dijelaskan diatas, namun juga dilakukan melalui pendekatan berkala dan kuantitas nilai ekonomi di Kabupaten Karimun. Hal itu diimplementasikan melalui metode SELCE (*Saipem Externalities Local Content Evaluation*) sebagai alat ukur untuk hasil eksternalitas dari aktivitas dan kontribusi PT Saipem Indonesia di Kabupaten Karimun. PT Saipem Indonesia juga memberikan nilai ekonomi pada proyek pembangunan PT Saipem Indonesia, rekrutmen tenaga kerja lokal melalui Program Lulusan Muda (*Young Graduates*) dan pusat pelatihan. PT Saipem Indonesia juga memberikan kontribusi di bidang kesehatan, sekolah dan transfer pengetahuan bagi para pelajar dan masyarakat di Kabupaten Karimun. Karimun.

### Referensi

#### Jurnal

- Kishore Kumar Das, Afreen Ara, 2015. *Growth of E-Commerce in India*, International Journal of Core Engineering and Management (IJCEM), Volume 2, Issue 4, July 2015.
- Kant, Ravi., et al., 2014. *Evaluation of E-Commerce Portals in India*, GE-International Journal of Management Research, Volume 2, Issue 3, Maret 2014.
- Muthukumar, Muthu, 2015. *The Indian Kaleidoscope : emerging trends in M-Commerce*, International Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering (IJARCCE), Volume 4, Issue 1, Januari 2015.

Sailaja Gullapalli, 2015. *India and Globalization: Policy of Look East and Beyond*, Research and Practice In Social Science Vol. 1, No. 1. 2005

Sonnet Debbarma, Gypsy Nandi, 2014. *Promoting E-commerce in India : Main Issues and Challenges*, International Journal of Computer Science and Information Technologies (IJCSIT), Volume 5 (6), 2014.

### Buku

Adolf, Huala, 2005, *Hukum Perdagangan Internasional*. PT. Rajagrafindo Persada : Jakarta.

Mas'ood, Mohtar. 1990. *Ilmu Hubungan Internasional: Disiplin dan Metodologi*. LP3ES : Jakarta.

### Buku Elektronik

Patterson, Neil., et al. 2004. *Foreign Direct Investment: Trends, Data, Concept, and recording Practices*. International Monetary Fund, Publication Services: Washington, D.C. Tersedia di <<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fdi/2004/fditda.pdf>> [Diakses 10 April 2016].

Singh, Ramesh., 2013. *Indian Economy: for Civil Services Examinations*, Edisi kelima, McGraw Hill Education : New Delhi. Tersedia di <[https://drive.google.com/file/d/0Bz1\\_i bFyOaiVSHBJZ0V3ZlFyWmM/view?pli=1](https://drive.google.com/file/d/0Bz1_i bFyOaiVSHBJZ0V3ZlFyWmM/view?pli=1)> [Diakses 10 April 2016].

UNCITRAL. *UNCITRAL Model Law on Electronic Commerce with Guide to Enactment 1996*, United Nations Publication. Tersedia di <[https://www.uncitral.org/pdf/english/texts/electcom/05-89450\\_Ebook.pdf](https://www.uncitral.org/pdf/english/texts/electcom/05-89450_Ebook.pdf)> [Diakses 08 Maret 2016].

### Media Online

APA Citation, 2014. *Softbank ready to splash \$10B on India investments*, Tersedia di <<http://phys.org/news/2014-10-softbank-invests-840m-india-tech.html>> [Diakses 02 April 2015].

Government Of Andhra Pradesh, 2015. *Softbank Keen to Invest in AP's Solar and Wind Projects*, Tersedia di <<http://www.ap.gov.in/wp-content/uploads/2015/10/Meeting-with-Soft-Bank-CEO-23-6-2015.pdf>> [Diakses 24 Februari 2016].

India Brand Equity Fondation (IBEF), 2013. *The Rise and Rise of E-Commerce in India*, Tersedia di <[www.ibef.org](http://www.ibef.org)> [Diakses 09 Maret 2015].

*Investasi dan Penanaman Modal*, Tersedia di <[http://rowland\\_pasaribu.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/35478/investasi-dan-penanaman-modal.pdf](http://rowland_pasaribu.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/35478/investasi-dan-penanaman-modal.pdf)> [Diakses 02 April 2015].

Jeff Horowitz dan Aimee Phelan, 2015. *China and India: The Growing Arenas for E-commerce*, USITC Executive Briefing on Trade, Tersedia di <[https://www.usitc.gov/publications/332/executive\\_briefings/chinaandindia\\_e-commerce-commissionreview.pdf](https://www.usitc.gov/publications/332/executive_briefings/chinaandindia_e-commerce-commissionreview.pdf)> [Diakses 09 April 2016].

Prime Minister's Office, Govt. of India. *Major impetus to job creation and infrastructure: Radical changes in FDI Policy Regime, Most Sectors on automatic route for FDI*, Tersedia di <<http://pib.nic.in/newsite/PrintRelease.aspx?relid=146338>> [Diakses 11 Agustus 2016]

## Internet

Assocham dan PwC. *Evolution of e-commerce in India Creating the bricks behind the clicks*. Tersedia di <<https://www.pwc.in/assets/pdfs/publications/2014/evolution-of-e-commerce-in-india.pdf>> [Diakses 03 September 2015].

CNN, 2015. *China's online users more than double entire U.S. population*, Tersedia di <http://edition.cnn.com/2015/02/03/world/china-internet-growth-2014/> [Diakses 07 Maret 2016].

Fortune. *Can Nikesh Arora make Softbank the Berkshire Hathaway of Tech?*, Tersedia di <<http://fortune.com/nikesh-arora-softbank-startups/>> [Diakses 05 April 2016].

IAMAI. *Internet and Mobile Association of India research report*, Tersedia di <<http://www.iamai.in/reports1.aspx>> [Diakses 02 April 2015].

IAMAI. Tersedia di <<http://iamai.in/node/4491>> [Diakses 08 Maret 2016].

Internet Live Stats. Tersedia di <<http://www.internetlivestats.com/internet-users/>> [Diakses 08 Maret 2016].

NDTV. *Softbank's Nikesh Arora on India's 'Start-Up Party' and His Rs. 850-Crore Salary*. Tersedia di <<http://www.ndtv.com/india-news/softbanks-nikesh-arora-on-indias-start-up-party-and-his-rs-850-crore-salary-1205287>> [Diakses 05 April 2016].

Softbank Corp. *Change of Representative Director and Appointments of Directors and Audit & Supervisory*

*Board Members*. Tersedia di <[http://www.softbank.jp/en/corp/set/data/news/press/sb/2015/20150511\\_06/pdf/20150511\\_06.pdf](http://www.softbank.jp/en/corp/set/data/news/press/sb/2015/20150511_06/pdf/20150511_06.pdf)> [Diakses 05 April 2016].

Softbank Internet and Media, Inc., 2014. *Softbank Group to invest \$627 million in Snapdeal, India's Largest Online Marketplace*, Tersedia di <[http://www.softbank.jp/corp/d/group\\_news/press\\_20141028\\_02\\_en.pdf](http://www.softbank.jp/corp/d/group_news/press_20141028_02_en.pdf)> [Diakses 07 Maret 2015].

Softbank Internet and Media, Inc., 2014. *Housing.com, India's most innovative house hunting platform, raises a \$90 million investment round led by the SoftBank Group*, Tersedia di <[http://www.softbank.jp/corp/d/group\\_news/press\\_20141216\\_01\\_en.pdf](http://www.softbank.jp/corp/d/group_news/press_20141216_01_en.pdf)> [Diakses 07 Maret 2015].

Softbank Internet and Media, Inc., 2014. *Softbank Internet and Media to Lead investment of \$210 million in India's Ola Cabs*, Tersedia di <[http://www.softbank.jp/corp/d/group\\_news/press\\_20141028\\_01\\_en.pdf](http://www.softbank.jp/corp/d/group_news/press_20141028_01_en.pdf)> [Diakses 07 Maret 2015].

*SoftBank Is Building A Portfolio Of Asia's Most Important E-Commerce Companies*, 2015. Tersedia di <<http://techcrunch.com/2015/06/03/softbank-asia-e-commerce/>> [Diakses 24 Februari 2016].

Softbank Group. *Annual Report 2014*. Tersedia di <[www.softbank.jp/en/](http://www.softbank.jp/en/)> [Diakses 06 Maret 2015].

Softbank Group. *Annual Report 2015*. Tersedia di <[www.softbank.jp/en/](http://www.softbank.jp/en/)> [Diakses 09 April 2016].

Softbank Group. *Annual Report 2016*. Tersedia di <[www.softbank.jp/en/](http://www.softbank.jp/en/)> [Diakses 14 Agustus 2016].

Softbank Group. *Nikesh Arora to join SoftBank as Vice Chairman, SoftBank Corp. and CEO of the newly formed SoftBank Internet and Media, Inc.* Tersedia di [http://www.softbank.jp/en/corp/news/press/sb/2014/20140718\\_01/](http://www.softbank.jp/en/corp/news/press/sb/2014/20140718_01/) [Diakses 05 April 2016].

Techcrunch. *SoftBank's Nikesh Arora Says The Key To Investing Is Big Bets And Close Friendships With Founders*. Tersedia di <[http://techcrunch.com/2015/09/22/nikesh-arora-disrupt/?ncid=rss&utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=sfgplus&sr\\_share=googleplus&%3Fncid=sfgplus](http://techcrunch.com/2015/09/22/nikesh-arora-disrupt/?ncid=rss&utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=sfgplus&sr_share=googleplus&%3Fncid=sfgplus)> [Diakses 05 April 2016].

Times of India. *In next 10 years, India will be the world's best opportunity: Masayoshi Son, Softbank*. Tersedia di <[http://articles.economictimes.indiatimes.com/2016-01-17/news/69840710\\_1\\_nikesh-arora-digital-india-masayoshi-son](http://articles.economictimes.indiatimes.com/2016-01-17/news/69840710_1_nikesh-arora-digital-india-masayoshi-son)> [Diakses 05 April 2016].