

# Laporan Riset Strategis Global: Cetak Biru Komprehensif Pendirian, Operasional, dan Strategi Family Office 2025

## Bab 1: Paradigma Baru Pengelolaan Kekayaan Global 2025

### 1.1 Pendahuluan: Evolusi dari Penjaga Aset Menjadi Arsitek Warisan

Lansekap pengelolaan kekayaan global bagi individu dengan kekayaan bersih ultra-tinggi (*Ultra-High-Net-Worth Individuals* atau UHNWI) telah mengalami transformasi fundamental. Pada tahun 2025, konsep *Family Office* (FO) tidak lagi sekadar entitas administratif untuk pembayaran tagihan atau pembukuan pasif. Institusi ini telah berevolusi menjadi struktur korporasi yang canggih, yang berfungsi sebagai pusat saraf strategis untuk manajemen investasi, perencanaan suksesi lintas generasi, filantropi terukur, dan mitigasi risiko geopolitik.<sup>1</sup>

Laporan ini menyajikan analisis mendalam yang dirancang untuk keluarga yang sedang mempertimbangkan formalisasi struktur kekayaan mereka. Fokus utama riset ini adalah menavigasi kompleksitas regulasi baru yang berlaku per Januari 2025, mengevaluasi yurisdiksi global secara kritis, dan merumuskan strategi operasional yang tahan uji. Data menunjukkan bahwa prioritas utama keluarga kaya saat ini mencakup ketahanan portofolio terhadap volatilitas pasar, navigasi sengketa perdagangan global, dan pemenuhan kebutuhan keluarga yang semakin kompleks.<sup>1</sup>

## 1.2 Tren Makroekonomi dan Sentimen Investor

Memasuki tahun 2025, sentimen di kalangan Family Office global dapat digambarkan sebagai "optimisme yang waspada". Laporan *Citi Wealth 2025 Global Family Office* mengindikasikan bahwa keluarga-keluarga kaya mempertahankan pandangan positif terhadap pengembalian portofolio 12 bulan ke depan, meskipun terdapat ketidakpastian kebijakan perdagangan yang signifikan, terutama terkait tarif Amerika Serikat.<sup>1</sup>

Dinamika ini memicu pergeseran perilaku yang signifikan:

- **Pergeseran Menuju Manajemen Aktif:** Sekitar 39% kantor keluarga kini lebih menyukai manajemen aktif untuk meningkatkan ketahanan portofolio menghadapi volatilitas pasar yang dipicu oleh kebijakan tarif dan geopolitik.<sup>1</sup> Ini menandai pergeseran dari strategi pasif (ETF/Indeks) yang mendominasi dekade sebelumnya.
- **Rebalancing Aset Strategis:** Meskipun alokasi aset sebagian besar dipertahankan stabil, terdapat tren penyesuaian yang diperhitungkan. Alokasi ekuitas pasar negara maju meningkat menjadi rata-rata 26% pada tahun 2024, dan diproyeksikan naik lebih lanjut ke 29% pada tahun 2025.<sup>3</sup> Fenomena ini didorong oleh persepsi bahwa pasar publik menawarkan likuiditas dan transparansi valuasi yang lebih baik dibandingkan pasar privat dalam kondisi ekonomi yang tidak menentu.
- **Dominasi Private Equity:** *Private Equity* (PE) terus mengukuhkan posisinya sebagai kelas aset utama, mencakup sekitar 21% hingga 30% dari rata-rata portofolio FO, seringkali melampaui alokasi ekuitas publik pada portofolio agresif.<sup>4</sup> Namun, pendekatan terhadap PE kini lebih selektif, dengan fokus pada arus kas positif dan model bisnis yang tahan resesi.

Analisis ini menegaskan bahwa fungsi FO modern harus melampaui pelestarian kekayaan (*wealth preservation*) menuju pertumbuhan strategis (*strategic growth*) yang mampu menahan guncangan eksternal.

---

## Bab 2: Analisis Komparatif Yurisdiksi Family Office Terbaik

Pemilihan yurisdiksi adalah keputusan pondasional yang menentukan efisiensi pajak, privasi, fleksibilitas operasional, dan kepatuhan hukum. Tahun 2025 membawa perubahan regulasi yang drastis di pusat-pusat keuangan utama Asia, mengubah kalkulasi biaya-manfaat bagi keluarga UHNW.

## 2.1 Singapura: Standar Emas dengan Ambang Batas Baru

Singapura telah lama menjadi destinasi favorit bagi keluarga Asia karena stabilitas politik dan ekosistem keuangannya yang matang. Namun, Otoritas Moneter Singapura (MAS) telah merevisi skema insentif pajak secara signifikan yang berlaku efektif mulai 1 Januari 2025, menandakan pergeseran fokus dari kuantitas menuju kualitas dan substansi ekonomi.<sup>6</sup>

### Regulasi Pajak Terbaru (Januari 2025): Bagian 13O dan 13U

Perubahan paling kritis terjadi pada skema pembebasan pajak untuk dana yang dikelola di Singapura.

- **Section 13O (Onshore Fund Tax Exemption):**
  - **Peningkatan Syarat AUM:** Sebelumnya, meskipun tidak tertulis secara eksplisit dalam undang-undang, praktik pasar mensyaratkan AUM sekitar S\$10-20 juta. Mulai 2025, MAS menetapkan syarat eksplisit **\*\*S\$5 juta** dalam Investasi Tertunjuk (*Designated Investments*)**\*\*** pada saat aplikasi dan wajib dipertahankan setiap akhir tahun finansial.<sup>7</sup> Meskipun angka S\$5 juta tampak lebih rendah dari praktik pasar sebelumnya, persyaratannya kini lebih ketat karena harus berupa "Designated Investments" (saham, obligasi, dll.), bukan sekadar kas atau properti residensial.
  - **Profesional Investasi (IP):** Syarat ini diperketat menjadi minimal **2 Profesional Investasi**.<sup>7</sup> Ini memaksa FO untuk memiliki substansi operasional nyata, bukan sekadar perusahaan cangkang (*shell company*).
  - **Pengeluaran Bisnis Berjenjang:** Belanja bisnis lokal kini menggunakan sistem *tiered*. Untuk dana dengan AUM di bawah S\$250 juta, belanja minimum adalah **\*\*S\$200.000 per tahun\*\***.<sup>7</sup>
- **Section 13U (Enhanced Tier Fund):**
  - **AUM Minimum:** Tetap pada **S\$50 juta** dalam Investasi Tertunjuk pada saat aplikasi dan akhir setiap tahun finansial.<sup>10</sup>
  - **Syarat Profesional:** Wajib mempekerjakan minimal **3 Profesional Investasi**, di mana setidaknya satu orang harus merupakan non-anggota keluarga.<sup>12</sup> Ini mendorong profesionalisasi pengelolaan dana keluarga.

### Struktur Variable Capital Company (VCC)

Singapura menawarkan keunggulan struktural melalui *Variable Capital Company* (VCC). VCC adalah struktur korporasi yang didesain khusus untuk dana investasi, memungkinkan fleksibilitas modal (penebusan dan penerbitan saham tanpa persetujuan pemegang saham) dan privasi (daftar pemegang saham tidak publik).<sup>13</sup> Struktur "Payung" (*Umbrella*) VCC memungkinkan keluarga memisahkan aset ke dalam sub-dana yang berbeda (misalnya, Sub-Dana A untuk Generasi 1, Sub-Dana B untuk Generasi 2) di bawah satu entitas hukum, mengisolasi kewajiban antar sub-dana.<sup>13</sup>

## 2.2 Hong Kong: Kompetitor Agresif dengan Insentif Pajak

Hong Kong berupaya keras merebut kembali pangsa pasar FO dengan meluncurkan insentif pajak yang sangat kompetitif dan rezim migrasi investasi baru.

### Konsesi Pajak dan Syarat AUM

Pemerintah Hong Kong menawarkan pembebasan pajak keuntungan (0%) untuk Kendaraan Investasi Milik Keluarga (FIHV) yang memenuhi syarat.

- **Ambang Batas AUM:** Syarat minimum AUM adalah **HK\$240 juta** (sekitar US\$30 juta).<sup>15</sup> Angka ini relatif kompetitif dibandingkan dengan ambang batas *de facto* di yurisdiksi lain untuk layanan premium.
- **Fleksibilitas Investasi:** Berbeda dengan Singapura yang memiliki daftar *Designated Investments* yang ketat dan kuota investasi lokal, Hong Kong menawarkan fleksibilitas lebih besar tanpa persyaratan investasi lokal spesifik untuk insentif pajak ini.<sup>15</sup>
- **Substansi Operasional:** Mensyaratkan minimal 2 karyawan penuh waktu di Hong Kong dan pengeluaran operasional tahunan sebesar HK\$2 juta.<sup>16</sup>

### Struktur Open-Ended Fund Company (OFC)

Hong Kong memiliki struktur *Open-Ended Fund Company* (OFC) yang setara dengan VCC Singapura. OFC menawarkan efisiensi pajak dan struktur payung serupa. Keunggulan utama Hong Kong terletak pada aksesnya ke pasar modal China melalui skema *Connect* dan

statusnya sebagai pusat penyelesaian Renminbi terbesar.<sup>13</sup> Bagi keluarga yang memiliki eksposur bisnis besar ke China Daratan, Hong Kong tetap menjadi gerbang yang tak tergantikan.

## 2.3 Dubai (DIFC): Hub Baru Diversifikasi Kekayaan

Dubai International Financial Centre (DIFC) telah muncul sebagai alternatif menarik bagi keluarga yang mencari diversifikasi geopolitik dan efisiensi pajak di luar Asia dan Eropa.

### Rezim Regulasi dan Biaya

- **Single Family Office (SFO):** DIFC menawarkan regulasi khusus untuk SFO yang tidak membebankan persyaratan modal minimum yang memberatkan secara hukum, meskipun secara praktis bank dan regulator mengharapkan aset substansial (sering dikutip **US\$10 juta** dalam aset likuid/investasi) untuk memastikan viabilitas.<sup>18</sup> Untuk skema insentif tertentu, ambang batas aset bersih keluarga bisa mencapai **US\$50 juta**.<sup>19</sup>
- **Penyederhanaan Kepatuhan:** Reformasi 2023 menghapus kewajiban SFO untuk mendaftar sebagai *Designated Non-Financial Business or Professions* (DNFBP), mengurangi beban administrasi kepatuhan.<sup>20</sup>
- **Biaya Pendirian:** Biaya lisensi tahunan untuk kategori non-regulasi berkisar **US\$15.000 - US\$20.000**. Namun, total biaya pendirian tahun pertama (termasuk sewa kantor fisik wajib, visa, asuransi, dan biaya profesional) biasanya berkisar antara **US\$70.000 hingga US\$100.000**.<sup>21</sup>

### Keunggulan Struktural: DIFC Foundations

DIFC menawarkan struktur **Foundation** yang sangat menarik bagi keluarga dari negara *Civil Law* (seperti Indonesia). Foundation berfungsi sebagai hibrida antara korporasi dan *Trust*, memungkinkan *Founder* mempertahankan kontrol yang lebih besar dibandingkan *Trust*, sambil tetap memberikan perlindungan aset dan perencanaan suksesi yang kuat.<sup>24</sup>

## 2.4 Swiss dan Luksemburg: Benteng Kekayaan Eropa

Untuk keluarga yang memprioritaskan privasi absolut dan stabilitas jangka panjang di atas efisiensi biaya, Eropa tetap menjadi pilihan utama.

- **Swiss:** Menawarkan sistem **Pajak Lump-Sum** (*Forfait Fiscal*), di mana pajak dihitung berdasarkan pengeluaran biaya hidup (biasanya 7x biaya sewa tahunan atau ambang batas minimum kanton seperti CHF 400.000 - CHF 600.000), bukan pendapatan global.<sup>25</sup> Ini sangat menguntungkan bagi individu dengan pendapatan investasi pasif yang sangat besar. Namun, biaya hidup dan operasional di Swiss sangat tinggi.
- **Luksemburg:** Menawarkan struktur **SPF (Société de gestion de patrimoine familial)**. SPF adalah kendaraan manajemen kekayaan pasif yang sepenuhnya bebas dari pajak penghasilan badan, pajak kekayaan, dan PPN. Satu-satunya beban adalah "pajak langganan" tahunan sebesar 0,25% (maksimum EUR 125.000).<sup>27</sup> SPF dilarang melakukan aktivitas komersial, menjadikannya murni sebagai *holding company* kekayaan pribadi.

## 2.5 Amerika Serikat: Kedalaman Pasar dan Kompleksitas Regulasi

AS menawarkan pasar modal terdalam, namun menuntut kepatuhan tinggi.

- **Family Office Rule:** FO di AS dikecualikan dari pendaftaran sebagai Penasihat Investasi di SEC (Securities and Exchange Commission) asalkan mereka hanya melayani "klien keluarga", dimiliki sepenuhnya oleh keluarga, dan tidak mengiklankan diri ke publik.<sup>29</sup>
- **Risiko Kepatuhan:** Jika FO mengelola dana pihak ketiga (bahkan teman dekat) atau asetnya tumbuh sangat besar tanpa struktur yang tepat, mereka dapat jatuh di bawah *Investment Advisers Act 1940*, yang mewajibkan pendaftaran dan transparansi publik.<sup>29</sup>

Tabel 1: Perbandingan Yurisdiksi Utama Family Office 2025

| Fitur Utama      | Singapura (VCC/130)                | Hong Kong (OFC/FIHV)        | Dubai (DIFC)           | Swiss (Lump Sum)        |
|------------------|------------------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------------------|
| Min. AUM (Pajak) | S\$5 Juta (130) / S\$50 Juta (13U) | HK\$240 Juta (~US\$30 Juta) | ~US\$10 Juta (Praktis) | N/A (Basis Biaya Hidup) |
| Insentif Pajak   | Bebas Pajak (Syarat                | Bebas Pajak (Syarat         | 0% Pajak Korporasi     | Pajak Tetap (Negosiasi) |

|                          |                                    |                               |                                 |                          |
|--------------------------|------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------|
|                          | Terpenuhi)                         | Terpenuhi)                    | (Zona Bebas)                    |                          |
| <b>Syarat Substansi</b>  | Min. 2 Profesional Investasi (130) | Min. 2 Karyawan Penuh Waktu   | Kantor Fisik Wajib              | Residen Pajak Fisik      |
| <b>Struktur Unggulan</b> | Variable Capital Company (VCC)     | Open-Ended Fund Company (OFC) | Foundation / Prescribed Company | Swiss Foundation / Trust |
| <b>Kelebihan Utama</b>   | Stabilitas & VCC Struktur          | Akses Pasar China             | Visa 10 Tahun & Biaya Rendah    | Privasi & Prestise       |

## Bab 3: Strategi Fungsional dan Arsitektur Investasi

Setelah yurisdiksi dipilih, fokus beralih pada "Apa" yang dilakukan Family Office. Strategi investasi harus mencerminkan profil risiko keluarga dan tujuan jangka panjang.

### 3.1 Alokasi Aset: Strategis (SAA) vs Taktis (TAA)

Riset menunjukkan bahwa Family Office yang sukses menerapkan disiplin institusional dalam alokasi aset.

- **Strategic Asset Allocation (SAA):** Merupakan jangka panjang portofolio (horizon 10-20 tahun). Tren 2025 menunjukkan SAA tetap dipertahankan stabil meskipun ada gejolak pasar.<sup>31</sup> Model SAA modern telah bergeser dari model tradisional 60/40 (Saham/Obligasi) ke model "Endowment" yang mengalokasikan porsi besar ke pasar privat.
- **Tactical Asset Allocation (TAA):** Merupakan penyesuaian jangka pendek (6-12 bulan) untuk memanfaatkan dislokasi pasar. Laporan Goldman Sachs 2025 mencatat bahwa 34% FO berencana mengurangi saldo kas untuk menyebarkannya ke aset berisiko secara oportunistik, dan 38% berencana meningkatkan alokasi ke ekuitas publik.<sup>5</sup> Ini adalah strategi TAA klasik: "Buy the dip" saat valuasi menarik.

## 3.2 Pergeseran Tren Investasi 2025

Data empiris menunjukkan pergeseran preferensi kelas aset:

1. **Kebangkitan Ekuitas Publik:** Setelah bertahun-tahun arus keluar ke pasar privat, ekuitas publik kembali diminati (naik ke ~31% alokasi) karena likuiditasnya dan potensi pertumbuhan di sektor teknologi (AI).<sup>5</sup>
2. **Private Credit sebagai Pengganti Fixed Income:** Dengan imbal hasil yang menarik (8-12%) dan perlindungan aset yang lebih baik daripada ekuitas, *Private Credit* mendapatkan alokasi yang meningkat (~4-5%).<sup>5</sup>
3. **Investasi Langsung (Direct Deals):** Keluarga semakin menyukai investasi langsung ke perusahaan swasta dibandingkan melalui dana *Private Equity* (PE Funds) untuk menghindari biaya manajemen tinggi (model 2/20) dan mendapatkan kontrol lebih besar. Namun, ini menuntut tim investasi in-house yang kompeten.

## 3.3 Struktur Operasional: SFO vs MFO

Keputusan strategis lainnya adalah model operasional.

- **Single Family Office (SFO):** Melayani satu keluarga. Memberikan kontrol, privasi, dan kustomisasi absolut. Namun, biaya operasional sangat tinggi. Aturan praktis industri menyarankan AUM minimal **US\$150-200 juta** untuk menjustifikasi biaya SFO penuh (biaya operasional biasanya 0.5% - 1% dari AUM).<sup>33</sup>
- **Multi Family Office (MFO):** Melayani beberapa keluarga. Menawarkan skala ekonomi, akses ke talenta investasi tingkat atas, dan biaya yang dibagi. Kekurangannya adalah privasi yang lebih rendah dan layanan yang kurang terpersonalisasi dibandingkan SFO. Bagi keluarga dengan aset <US\$100 juta, MFO atau model *Virtual Family Office* (VFO) seringkali lebih optimal secara finansial.<sup>35</sup>

---

## Bab 4: Arsitektur Legal: Trust vs Foundation

Bagi keluarga UHNW, terutama yang berasal dari negara dengan sistem *Civil Law* (Hukum Sipil) seperti Indonesia, pemilihan kendaraan pemegang aset sangat krusial untuk

perencanaan suksesi.

## 4.1 Trust (Amanah)

- **Konsep:** Berasal dari *Common Law*. Aset legal diserahkan kepada *Trustee* (pihak ketiga) untuk dikelola demi kepentingan *Beneficiaries* (ahli waris).<sup>37</sup>
- **Kelebihan:** Fleksibilitas sangat tinggi, perlindungan aset yang kuat dari kreditor, dan kerahasiaan.
- **Kekurangan:** Pemisahan kepemilikan. Pendiri (*Settlor*) secara hukum kehilangan kendali atas aset. Bagi patriark keluarga Indonesia yang terbiasa mengendalikan bisnis, konsep ini seringkali sulit diterima secara psikologis.<sup>24</sup>

## 4.2 Foundation (Yayasan)

- **Konsep:** Berasal dari *Civil Law*. Foundation adalah badan hukum mandiri (seperti PT) yang tidak memiliki pemegang saham, melainkan memiliki tujuan (misal: kesejahteraan keluarga).
- **Kelebihan:** Pendiri dapat duduk di Dewan (*Council*) dan mempertahankan kontrol manajemen. Aset dimiliki oleh Foundation itu sendiri. Ini menawarkan jembatan psikologis yang lebih baik bagi keluarga *Civil Law*.<sup>24</sup>
- **Implementasi Strategis:** Banyak keluarga kini menggunakan struktur hibrida: Mendirikan **VCC di Singapura** (untuk insentif pajak investasi) yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh **DIFC Foundation** atau **Trust** (untuk perlindungan aset dan suksesi jangka panjang).<sup>39</sup>

---

## Bab 5: Rekomendasi Detail, Tips, dan Trik (Best Practices)

Bagian ini menyajikan sintesis taktis untuk menghindari jebakan umum dalam pendirian dan pengelolaan Family Office.

## 5.1 Tips Teknologi dan Operasional

Salah satu kegagalan terbesar FO baru adalah pengabaian infrastruktur teknologi.

- **Jebakan Spreadsheet:** Riset menunjukkan 57% FO masih mengandalkan spreadsheet untuk konsolidasi kekayaan. Ini mengandung risiko kesalahan data dan keamanan yang fatal.<sup>40</sup>
- **Rekomendasi:** Terapkan "Single Source of Truth". Gunakan platform agregasi kekayaan khusus (seperti Masttro, Addepar, atau solusi bank kustodian) yang dapat mengonsolidasi aset bankable dan non-bankable (properti, seni) secara otomatis.
- **Keamanan Siber:** 31% FO tidak memiliki rencana keamanan siber, padahal 75% mengalami serangan phishing.<sup>42</sup>
  - **Trik:** Wajibkan Autentikasi Multi-Faktor (MFA) untuk semua transaksi keuangan. Gunakan domain email terpisah untuk FO yang tidak terhubung dengan bisnis operasi untuk meminimalisir risiko peretasan silang. Lakukan audit keamanan siber pihak ketiga setiap tahun.

## 5.2 Tips Tata Kelola dan SDM

- **Hindari "Teman dan Keluarga":** Kesalahan umum adalah menunjuk akuntan lama perusahaan atau kerabat yang "mengerti keuangan" sebagai CEO Family Office. Pengelolaan kekayaan global memerlukan *skillset* investasi, manajemen risiko, dan alokasi aset strategis yang berbeda dengan akuntansi perusahaan dagang.<sup>43</sup>
- **Rekomendasi:** Rekrut CIO (*Chief Investment Officer*) profesional dengan pengalaman institusional. Pertahankan anggota keluarga di level Dewan Direksi atau Komite Investasi untuk menetapkan mandat, bukan eksekusi harian.<sup>44</sup>

## 5.3 Tips Perencanaan Generasi Penerus (Next-Gen)

Suksesi adalah risiko terbesar. Statistik menunjukkan 70% kekayaan hilang pada generasi kedua.

- **Pendidikan Terstruktur:** Jangan hanya memberikan uang. Buat kurikulum pendidikan keluarga yang mencakup literasi keuangan, tata kelola, dan filantropi.
- **Junior Board:** Bentuk "Dewan Junior" di mana generasi penerus diberikan dana kecil (misal US\$100.000 - US\$1 Juta) untuk dikelola secara mandiri atau untuk tujuan

filantropi. Biarkan mereka membuat keputusan, melakukan *due diligence*, dan bahkan mengalami kerugian dalam skala kecil sebagai sarana pembelajaran sebelum memegang kendali aset utama.<sup>45</sup>

## 5.4 Strategi Memenuhi Syarat Baru Singapura (13O)

Dengan syarat AUM S\$5 juta dalam *Designated Investments* (DI) per 2025:

- **Validasi Aset:** Pastikan aset yang dimasukkan ke struktur VCC adalah aset kualifikasi (saham, obligasi). Uang tunai murni yang didiamkan mungkin tidak memenuhi syarat DI.
- **Belanja Lokal:** Penuhi syarat belanja lokal (S\$200.000) melalui biaya pendirian yang sah, gaji staf administrasi lokal, dan biaya layanan profesional (firma hukum, pajak) di Singapura.
- **Perekrutan:** Syarat 2 Profesional Investasi (IP) untuk 13O kini wajib. Pertimbangkan untuk mempekerjakan analis junior lokal atau manajer portofolio berpengalaman untuk memenuhi syarat substansi ini secara sah.<sup>7</sup>

---

## Bab 6: Kesimpulan dan Peta Jalan Implementasi

Mendirikan *Family Office* pada tahun 2025 adalah langkah strategis untuk mentransformasi kekayaan menjadi warisan abadi.

### Peta Jalan Implementasi:

1. **Bulan 1-2 (Diagnostik):** Petakan seluruh aset global. Tentukan tujuan utama (Perlindungan Aset vs Pertumbuhan Agresif).
2. **Bulan 3-4 (Desain):** Pilih yurisdiksi. Untuk keluarga Indonesia, **Singapura (VCC)** adalah opsi paling seimbang, namun pertimbangkan **Hong Kong** jika fokus China, atau **Dubai (DIFC Foundation)** sebagai lapisan suksesi.
3. **Bulan 5-6 (Eksekusi):** Inkorporasi legal, pembukaan rekening bank (proses KYC bisa memakan waktu 3-6 bulan), dan rekrutmen staf kunci.
4. **Bulan 7+ (Operasional):** Implementasi platform teknologi pelaporan dan inisiasi program pendidikan *Next-Gen*.

Keberhasilan Family Office tidak ditentukan oleh kemewahan kantornya, melainkan oleh kejelasan mandat investasi, ketangguhan infrastruktur operasional, dan harmoni visi antar anggota keluarga.

## Karya yang dikutip

1. Citi Wealth Releases 2025 Global Family Office Report, diakses November 26, 2025,  
<https://www.citigroup.com/global/news/press-release/2025/citi-wealth-2025-global-family-office-report>
2. 2025 Global Family Office Report - Citi Private Bank, diakses November 26, 2025,  
<https://www.privatebank.citibank.com/insights/the-family-office-survey>
3. UBS Global Family Office Report 2025, diakses November 26, 2025,  
<https://www.ubs.com/content/dam/assets/wma/static/documents/ubs-gfo-report.pdf>
4. Family Office Trends 2025 - Empaxis, diakses November 26, 2025,  
<https://www.empaxis.com/blog/family-office-trends>
5. Goldman Sachs Releases 2025 Family Office Investment Insights Report, diakses November 26, 2025,  
<https://www.goldmansachs.com/pressroom/press-releases/2025/2025-family-office-investment-insights-report-press-release>
6. SINGAPORE: Family Office Tax Incentives Waiting Period Cut to 3 Months, diakses November 26, 2025, <https://research.hktdc.com/en/article/MjA5NDYwMjMOMg>
7. Singapore: Extension and refinement of fund management tax incentives – Key implications for Single | Withers, diakses November 26, 2025,  
<https://www.withersworldwide.com/en-gb/insight/read/singapore-extension-and-refinement-of-fund-management-tax-incentives-%E2%80%93-key-implications-for-single>
8. Changes to the Singapore fund tax incentive schemes - PwC, diakses November 26, 2025, <https://www.pwc.com/sg/en/tax/assets/bulletin/2024-10.pdf>
9. Tax Incentive Requirements for Family Offices in Singapore: What's New in 2025, diakses November 26, 2025,  
<https://www.aseanbriefing.com/news/tax-incentive-requirements-for-family-offices-in-singapore/>
10. Fund Tax Incentive Schemes for Family Offices - Monetary Authority of Singapore, diakses November 26, 2025,  
<https://www.mas.gov.sg/schemes-and-initiatives/fund-tax-incentive-scheme-for-family-offices>
11. Changes to the Singapore Tax Incentive Schemes for Funds 2024 - Alvarez & Marsal, diakses November 26, 2025,  
<https://www.alvarezandmarsal.com/insights/changes-singapore-tax-incentive-schemes-funds-2024>
12. How to set up a Family Office in Singapore: A Legal Guide by Corporate Lawyers, diakses November 26, 2025,  
<https://www.trianglelegal.com.sg/insights/family-office-singapore-lawyers>
13. Variable Capital Company vs Hong Kong OFC: A Comprehensive Comparison for Fund Managers, diakses November 26, 2025,  
<https://www.iwcmgmt.com/post/variable-capital-company-vs-hong-kong-ofc-a-comprehensive-comparison-for-fund-managers>

14. Comparing Singapore VCC and Hong Kong OFC Regulations - Beaumont Capital Markets, diakses November 26, 2025,  
<https://beaumont-capitalmarkets.co.uk/singapore-vcc-vs-hong-kong-ofc-comparative-regulatory-insights/>
15. Hong Kong has Prospects for Developing as a Global Hub for Family Offices - Bochk, diakses November 26, 2025,  
[https://www.bochk.com/dam/investment/bocecon/SY2024011\(en\).pdf](https://www.bochk.com/dam/investment/bocecon/SY2024011(en).pdf)
16. Hong Kong Striving to Become a Leading Global Family Office Hub: Latest Policy Developments - KWM, diakses November 26, 2025,  
<https://www.kwm.com/hk/en/insights/latest-thinking/family-office-latest-policy-developments.html>
17. A Closer Look At The Hong Kong Family Office Tax Concession - IFC Review, diakses November 26, 2025,  
<https://www.ifcreview.com/articles/2022/july/a-closer-look-at-the-hong-kong-family-office-tax-concession/>
18. Dubai International Financial Centre Single Family Office Regulations (SFO Regulations) - amadlaw, diakses November 26, 2025,  
[https://amadlaw.com/wp-content/uploads/2011/05/DIFC\\_Single\\_Family\\_Office\\_Regulations\\_2008.pdf](https://amadlaw.com/wp-content/uploads/2011/05/DIFC_Single_Family_Office_Regulations_2008.pdf)
19. United Arab Emirates: Tax developments impacting family wealth vehicles - Baker McKenzie, diakses November 26, 2025,  
<https://insightplus.bakermckenzie.com/bm/tax/united-arab-emirates-tax-developments-impacting-family-wealth-vehicles>
20. Setting up a DIFC Family Office: Ultimate Guide 2024 - Cavenwell Group, diakses November 26, 2025,  
<https://cavenwellgroup.com/insights/difc-family-offices-ultimate-guide-2024>
21. DIFC Business Setup 2025: Complete Guide (Costs, License Types & Process), diakses November 26, 2025,  
<https://www.kayrouzandassociates.com/insights/difc-business-setup>
22. DIFC License Cost Detailed Breakdown - Ape Law, diakses November 26, 2025,  
<https://ape.law/blog/difc-license-cost>
23. The cost of regulated firms in DIFC | Aston VIP, diakses November 26, 2025,  
<https://aston.ae/the-cost-of-regulated-firms-in-difc/>
24. Trusts vs Foundations: Which Wealth Protection Strategy Suits Expats? | Holborn Assets, diakses November 26, 2025,  
<https://holbornassets.com/blog/estate-planning/trusts-vs-foundations-which-is-the-best-wealth-protection-strategy-for-expats/>
25. The benefits of the lump-sum taxation regime in Switzerland - Berney Associés SA, diakses November 26, 2025,  
<https://berneyassociés.com/the-benefits-of-the-lump-sum-taxation-regime-in-switzerland/>
26. A Master Guide to Lump-Sum Taxation in Switzerland in 2025 - INS Global, diakses November 26, 2025,  
<https://ins-globalconsulting.com/news-post/lump-sum-taxation-switzerland/>
27. With every carrot comes a stick: Luxembourg tightens rules on its popular wealth

- management vehicle, the SPF | DLA Piper, diakses November 26, 2025,  
<https://www.dlapiper.com/en/insights/publications/2025/03/with-every-carrot-comes-a-stick-luxembourg-tightens-rules-on-spf>
28. Private wealth management – have you considered the SPF? – Ogier, diakses November 26, 2025,  
<https://www.ogier.com/news-and-insights/insights/private-wealth-management-have-you-considered-the-spf/>
29. Corporate Insights - Squire Patton Boggs, diakses November 26, 2025,  
[https://www.squirepattonboggs.com/-/media/files/insights/publications/2025/02/the-investment-advisers-act--registration-requirements-and-the-family-office-rule/ci\\_investment\\_advisers\\_act.pdf?rev=a7c2cbf6b53442f5b01ffa36f9305acb&sc\\_lang=en&hash=8F0C42C7AA180CA95D0FF6765DDA0120](https://www.squirepattonboggs.com/-/media/files/insights/publications/2025/02/the-investment-advisers-act--registration-requirements-and-the-family-office-rule/ci_investment_advisers_act.pdf?rev=a7c2cbf6b53442f5b01ffa36f9305acb&sc_lang=en&hash=8F0C42C7AA180CA95D0FF6765DDA0120)
30. SEC Approves Final Dodd-Frank Rules on Oversight of Investment Advisers and Family Offices Definition | Practical Law, diakses November 26, 2025,  
[https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/9-506-5987?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/9-506-5987?transitionType=Default&contextData=(sc.Default))
31. Strategic Asset Allocation in Family Offices, diakses November 26, 2025,  
<https://family-office-advisory.com/docs/strategic-asset-allocation-in-family-offices/>
32. Family Office Investment Insights Report: Adapting to the Terrain | Goldman Sachs, diakses November 26, 2025,  
<https://pwm.gs.com/nam/en-us/insights/markets-and-investing/market-insights/family-office-investment-insights-adapting-to-the-terrain>
33. Pros And Cons Of A Single-Family Office (SFO) Vs. A Multi-Family Offices (MFO) - HB Wealth, diakses November 26, 2025,  
<https://hbwealth.com/insights/pros-and-cons-of-a-single-family-office-sfo-vs-a-multi-family-offices-mfo/>
34. Choosing Between Single and Multi-Family Office Models - IIFL Capital, diakses November 26, 2025,  
<https://www.iiflcapital.com/blog/portfolio-management-services/single-family-office-and-multi-family-office-model>
35. Single-Family Offices vs. Multi-Family Offices | Asseta Family Office Resource & Blog, diakses November 26, 2025,  
<https://www.asseta.ai/resources/single-family-offices-vs-multi-family-offices>
36. Multi-Family Office vs Single-Family Office: Key Differences Explained - Equirus Wealth, diakses November 26, 2025,  
<https://www.equiruswealth.com/blog/multi-family-office-vs-single-family-office-key-differences-explained>
37. Trusts vs. Foundations: Key Differences and Choosing the Right Structure, diakses November 26, 2025,  
<https://tfoco.com/en/insights/knowledge-hub/trusts-vs-foundations-a-comparative-analysis>
38. Trusts v foundations in wealth planning - Saffery, diakses November 26, 2025,  
<https://www.saffery.com/international/insights/articles/trusts-v-foundations-in-wealth-planning/>

39. Trusts vs Foundations: Choosing the Right Entity for Your Financial Goals - CISA Trust, diakses November 26, 2025,  
<https://www.cisatrust.com/topics/trusts-vs-foundations/>
40. Why Single Source of Truths Fail in Family Offices (And How to Fix It) - Copia Wealth Studios, diakses November 26, 2025,  
<https://copiawealthstudios.com/blog/why-single-source-of-truths-fail-in-family-offices-and-how-to-fix-it>
41. Family Office Technology in 2025: Tools for Modern Wealth Management, diakses November 26, 2025,  
<https://copiawealthstudios.com/blog/family-office-technology-in-2025-tools-for-modern-wealth-management>
42. Why family offices need refreshed operating models | EY - US, diakses November 26, 2025,  
[https://www.ey.com/en\\_us/insights/family-enterprise/why-family-offices-need-refreshed-operating-models](https://www.ey.com/en_us/insights/family-enterprise/why-family-offices-need-refreshed-operating-models)
43. 10 Mistakes to Avoid When Setting Up Your Family Office - FundFront, diakses November 26, 2025,  
<https://fundfront.com/blog/10-mistakes-to-avoid-setting-up-family-office/>
44. Seven considerations before creating a family office - Brown Brothers Harriman, diakses November 26, 2025,  
<https://www.bbh.com/us/en/insights/capital-partners-insights/seven-considerations-before-creating-a-family-office.html>
45. Board Membership for the Rising Generation - Banyan Global, diakses November 26, 2025,  
<https://banyan.global/ideas/board-membership-for-the-rising-generation/>
46. Insight 7: Develop a Capable and Committed Rising Generation | J.P. Morgan, diakses November 26, 2025,  
<https://www.jpmorgan.com/insights/family-legacy/family-engagement-and-governance/insight-7-develop-a-capable-and-committed-rising-generation>
47. Teaching Financial Literacy to the Next Generation: A Family Approach, diakses November 26, 2025,  
<https://hbkswealth.com/insights/teaching-financial-literacy-to-the-next-generation-a-family-approach/>
48. Changes to the tax incentive regimes for Singapore-managed investment funds - KPMG International, diakses November 26, 2025,  
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/sg/pdf/2024/10/kpmg-amre-tax-update-changes-to-the-tax-incentive-regimes-for-singapore-managed-investment-funds-081024.pdf>