

Ninok Leksono: Melintasi Sains, Media, dan Masa Depan

Seorang Intelektual Indonesia dalam Jejaring Perubahan Global

Penulis:
Onno W. Purbo
EF 2002

**Eisenhower Fellow Indonesia
2026**



Lisensi: Karya ini dilisensikan di bawah **Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0 International**. Anda bebas menggunakan, membagikan, dan mengadaptasi karya ini untuk tujuan apa pun, termasuk komersial, dengan tetap mencantumkan atribusi yang layak kepada penulis.

Disclaimer: Buku ini disusun untuk tujuan edukasi, dokumentasi, dan refleksi publik berdasarkan sumber-sumber yang dianggap kredibel pada saat penulisan. Penulis telah berupaya menjaga akurasi, namun sangat mungkin masih terdapat kekurangan atau kekeliruan; karena itu, buku ini tidak dimaksudkan sebagai satu-satunya rujukan yang final, dan penulis terbuka terhadap koreksi serta masukan yang membangun.

Kata Pengantar

Alhamdulillah, puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya buku ini dapat diselesaikan.

Buku ini ditulis sebagai upaya untuk membaca kembali sosok **Ninok Leksono** secara lebih utuh: bukan hanya sebagai jurnalis senior, bukan hanya sebagai pemimpin kampus, dan bukan hanya sebagai figur yang akrab dengan isu teknologi, tetapi sebagai **intelektual Indonesia** yang bergerak di persimpangan sains, media, pendidikan, dan masa depan. Di tengah zaman yang ditandai oleh banjir informasi, percepatan digital, dan perkembangan *Artificial Intelligence*, sosok seperti Ninok menjadi penting untuk dibaca karena ia menunjukkan bahwa **mutu, logika, literasi, dan kemampuan beradaptasi** tetap harus berjalan bersama.

Buku ini tidak dimaksudkan sekadar untuk mengenang perjalanan karier seseorang. Yang lebih penting, buku ini ingin mengajak pembaca menangkap **pelajaran besar** dari lintasan hidup Ninok Leksono: bahwa ilmu perlu dijelaskan kepada publik, bahwa teknologi harus dipakai secara bijaksana, bahwa pendidikan harus relevan dengan perubahan zaman, dan bahwa manusia tidak boleh kehilangan arah di tengah kecepatan. Dalam dirinya, kita melihat bahwa menjadi modern tidak harus berarti dangkal, dan menjadi adaptif tidak harus berarti melepaskan prinsip.

Semoga buku ini dapat memberi manfaat bagi **pembaca umum, profesional muda, insan media, pendidik, mahasiswa, dan para pemimpin** yang sedang mencari cara untuk memahami perubahan zaman dengan lebih jernih. Semoga buku ini juga menjadi pengingat bahwa masa depan tidak hanya dibangun oleh teknologi yang canggih, tetapi terutama oleh **manusia yang berpikir tertib, berkarakter, dan bertanggung jawab**.

Akhirnya, penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang, secara langsung maupun tidak langsung, telah membantu lahirnya buku ini. Semoga ikhtiar kecil ini bermanfaat, menambah wawasan, dan ikut memperkaya percakapan tentang kepemimpinan, literasi, teknologi, dan masa depan Indonesia.

Selamat membaca.

Prakata Penulis

Alhamdulillahirabbil ‘alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT karena buku ini akhirnya dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa naskah ini masih mungkin memiliki kekurangan. Karena itu, penulis **mohon maaf** apabila masih terdapat kesalahan, kekeliruan, atau hal-hal yang belum sempurna dalam penyusunan buku ini.

Buku ini disusun dengan **bantuan Artificial Intelligence (AI)** dalam proses pengolahan dan penyusunan bahan. Namun demikian, **seluruh isi, pilihan penulisan, dan tanggung jawab atas naskah ini sepenuhnya berada pada penulis.**

Semoga buku ini **bermanfaat** bagi pembaca dan memberi nilai baik bagi siapapun yang membacanya.

Penulis

Daftar Isi

Kata Pengantar.....	4
Prakata Penulis.....	5
Daftar Isi.....	6
Prolog — Mengapa Ninok Leksono Penting Dibaca Hari Ini.....	9
Bab 1. Akar Awal: Semarang, Sains, dan Watak Intelektual.....	11
1.1 Semarang sebagai Titik Mula, Bukan Satu-Satunya Penjelas.....	11
1.2 Astronomi dan Disiplin untuk Melihat Dunia Secara Tertib.....	12
1.3 Kampus sebagai Ruang Pembentukan Watak Intelektual.....	12
1.4 Minat Menulis: Dari Memahami Dunia ke Menjelaskan Dunia.....	13
1.5 Adaptif Tanpa Kehilangan Inti.....	14
1.6 Habitus Intelektual yang Menjadi Akar Seluruh Lintasan.....	14
Inti.....	15
Bab 2. Dari Bintang ke Kata: Astronomi, Kampus, dan Tradisi Menulis.....	16
2.1 Dari Ilmu yang Sunyi ke Bahasa Publik.....	16
2.2 Astronomi sebagai Sekolah Logika dan Kesabaran.....	16
2.3 Kampus dan Tumbuhnya Tradisi Menulis.....	17
2.4 Menulis sebagai Cara Berpikir.....	17
2.5 Koresponden Kompas: Awal Bertemunya Pengetahuan dan Publik.....	18
2.6 Cogito Ergo Sum, Scribo Ergo Sum.....	19
2.7 Dari Bintang ke Kata sebagai Pola Hidup.....	19
Inti.....	20
Bab 3. Masuk ke Kompas: Jurnalisme sebagai Perluasan Nalar.....	21
3.1 Dari Kampus ke Ruang Redaksi.....	21
3.2 Jurnalisme sebagai Cara Memahami Dunia yang Bergerak.....	21
3.3 Memilih Jalur yang Sulit: Teknologi Militer, Industri Strategis, dan Geopolitik.....	22
3.4 Dari Pengamat Peristiwa Menjadi Pembaca Struktur.....	23
3.5 Kompas sebagai Lingkungan Pembentukan Kepemimpinan.....	23
3.6 Jurnalisme sebagai Medium Mengubah Pengamatan Menjadi Makna.....	24
3.7 Perluasan Nalar, Bukan Lompatan Acak.....	24
Inti.....	25
Bab 4. Melihat Dunia Lebih Luas: War Studies, Geopolitik, dan Perspektif Strategis.....	26
4.1 Melampaui Ruang Redaksi.....	26
4.2 War Studies dan Pendalaman Cara Membaca Kekuasaan.....	26
4.3 Pengalaman Lapangan dan Horizon yang Mengental.....	27
4.4 Teknologi, Negara, dan Kepentingan Nasional.....	27
4.5 Dari Geopolitik ke Kebijakan Inovasi.....	28
4.6 Perspektif Strategis sebagai Jembatan Antar Bidang.....	28
4.7 Melihat Dunia Lebih Luas, Membaca Indonesia Lebih Dalam.....	29
Inti.....	30
Bab 5. Terobosan Besar: Kompas Cyber Media dan Lahirnya Logika Media Digital....	31
5.1 Saat Internet Belum Sepenuhnya Dipahami.....	31
5.2 Dari Kompas Online ke PT Kompas Cyber Media.....	31

5.3 Lahirnya Logika Baru: Media Harus Hidup.....	32
5.4 Modernisasi Jurnalisme Indonesia.....	32
5.5 Dari Mentalitas Cetak ke Mentalitas Digital.....	33
5.6 Cepat, tetapi Tetap Bermutu.....	34
5.7 Ninok sebagai Modernis Jurnalisme.....	34
Inti.....	35
Bab 6. Gagasan Inti: Adaptasi, Mutu, Literasi, dan Ketertiban Nalar.....	36
6.1 Bukan Manifesto, Melainkan Benang Merah Pemikiran.....	36
6.2 Adaptasi sebagai Sikap Hidup, Bukan Ikut Arus.....	36
6.3 Pembelajar Sepanjang Hayat dan Martabat Intelektual.....	37
6.4 Mutu sebagai Syarat Dasar, Bukan Tambahan.....	38
6.5 Literasi: Lebih dari Sekadar Akses dan Konektivitas.....	38
6.6 Ketertiban Nalar dan Kemampuan Menulis.....	39
6.7 Pendidikan yang Relevan, Bukan Tertinggal atau Tergoda Hype.....	40
6.8 Tetap Waras, Bermutu, dan Relevan.....	40
Inti.....	41
Bab 7. Kampus sebagai Mesin Adaptasi: Ninok Leksono di UMN.....	43
7.1 Dari Media ke Kampus: Perluasan Arena Kepemimpinan.....	43
7.2 Kampus Bukan Menara Gading, Melainkan Mesin Adaptasi.....	43
7.3 Ekonomi Digital dan Pendidikan yang Relevan.....	44
7.4 Pembelajaran Digital sebagai Desain, Bukan Ornamen.....	45
7.5 Pandemi, Ketangguhan, dan Ujian atas Kepemimpinan.....	45
7.6 Komunikasi Digital sebagai Persoalan Sosial.....	46
7.7 Mempersiapkan Manusia, Bukan Hanya Lulusan.....	46
7.8 Kepemimpinan Institusional dan Warisan yang Tersisa.....	47
Inti.....	48
Bab 8. Pendidikan, Teknologi, dan AI: Menyiapkan Manusia untuk Zaman Baru.....	49
8.1 Pendidikan Tidak Boleh Datang Terlambat.....	49
8.2 AI, IoT, Big Data, dan Lanskap Industri Baru.....	49
8.3 Teknologi sebagai Alat, Bukan Pusat Peradaban.....	50
8.4 Adaptasi Cerdas, Bukan Kepanikan dan Bukan Hype.....	51
8.5 AI sebagai Produktivitas, tetapi di Bawah Kendali Manusia.....	51
8.6 Literasi Digital: Masalahnya Bukan Hanya Akses.....	52
8.7 Logika dan Menulis Tetap Menjadi Fondasi.....	52
8.8 Menyiapkan Manusia untuk Zaman Baru.....	53
Inti.....	53
Bab 9. Eisenhower Fellowship 1993: Jendela Global, Jejaring, dan Penguatan Perspektif.....	54
9.1 Bukan Titik Awal, Melainkan Titik Perluasan.....	54
9.2 Tahun 1993 dan Penanda Fase Global.....	54
9.3 Eisenhower Fellowship sebagai Ekosistem Kepemimpinan.....	55
9.4 Pelebaran Cakrawala dan Perspektif Internasional.....	55
9.5 Jejaring sebagai Penguat, Bukan Sekadar Simbol.....	56
9.6 EF dan Penguatan Sosok Lintas Sektor.....	57

9.7 Jendela Global bagi Seorang Indonesia.....	57
Inti.....	58
Bab 10. Dampak Eisenhower Fellowship terhadap Ninok: Amplifier, Bukan Pencipta.....	59
10.1 Membaca Dampak dengan Proporsi yang Tepat.....	59
10.2 Desain EF: Paparan, Jejaring, Proyek, dan Keterlibatan Seumur Hidup.....	59
10.3 Penguatan Perspektif Internasional.....	60
10.4 Kapasitas Menjembatani Sektor.....	61
10.5 Legitimasi sebagai Pemimpin Lintas Media, Pendidikan, dan Teknologi.....	61
10.6 Dari Individu ke Organisasi dan Masyarakat.....	62
10.7 Amplifier: Memperbesar yang Sudah Kuat.....	62
10.8 Penguatan Arah, Bukan Perubahan Identitas.....	63
Inti.....	63
Bab 11. Jakob Oetama, Kompas, dan Lingkungan yang Membesarkan Kepemimpinan..	65
11.1 Kompas sebagai Ruang Pembentukan, Bukan Sekadar Tempat Bekerja.....	65
11.2 Jakob Oetama sebagai Figur Pengaruh Dewasa yang Paling Jelas.....	65
11.3 Kedekatan Intelektual, Bukan Hanya Hubungan Organisasi.....	66
11.4 Etos Kompas: Mutu, Disiplin, dan Tanggung Jawab Publik.....	67
11.5 Jakob Oetama dan Kepemimpinan sebagai Amanah Moral.....	67
11.6 Dari Media ke Pendidikan: Warisan Nilai yang Berlanjut.....	68
11.7 Lingkungan yang Membesarkan Kepemimpinan.....	68
Inti.....	69
Bab 12. Warisan Ninok Leksono: Menjaga Mutu di Era Kecepatan.....	70
12.1 Warisan yang Lebih Besar dari Jabatan.....	70
12.2 Kecepatan Digital dan Ancaman Dangkalnya Zaman.....	70
12.3 Mutu sebagai Bentuk Integritas.....	71
12.4 Ketelitian sebagai Bentuk Penghormatan pada Kebenaran.....	71
12.5 Literasi sebagai Pertahanan Peradaban Digital.....	72
12.6 Adaptasi yang Tetap Punya Kompas.....	73
12.7 Menjaga Mutu di Tengah Gelombang Teknologi.....	73
12.8 Warisan sebagai Cara Hidup Intelektual.....	74
Inti.....	74
Epilog — Seorang Indonesia di Persimpangan Sains, Media, dan Masa Depan.....	75
Lampiran 1. Timeline Singkat Kehidupan dan Karier Ninok Leksono.....	76
Lampiran 2. Peta Jabatan, Karya, dan Area Pengaruh.....	78
Lampiran 3. Cuplikan gagasan utama Ninok Leksono.....	81
Referensi dan publikasi.....	83

Prolog — Mengapa Ninok Leksono Penting Dibaca Hari Ini

Ninok Leksono penting dibaca hari ini karena ia mewakili gabungan yang makin jarang ditemukan: **ilmuwan yang menulis, jurnalis yang berpikir strategis, dan pemimpin pendidikan yang tidak gagap menghadapi teknologi**. Dalam dirinya, sains tidak berhenti sebagai latar akademik, media tidak berhenti sebagai profesi, dan teknologi tidak berhenti sebagai alat. Semuanya bertemu dalam satu watak yang sama: **watak intelektual yang tertib, adaptif, dan tetap menjaga mutu**.

Di tengah zaman yang dipenuhi percepatan informasi, transformasi digital, dan gelombang AI, sosok seperti Ninok menjadi relevan justru karena ia tidak mudah hanyut oleh dua godaan besar zaman kita. Godaan pertama adalah **kebisingan**: arus informasi yang cepat, reaktif, dan sering dangkal. Godaan kedua adalah **pemujaan teknologi**: keyakinan seolah semua masalah akan selesai hanya dengan alat, platform, dan sistem baru. Ninok tampak berdiri di jalan yang berbeda. Ia menerima perubahan, tetapi tidak memuja perubahan itu secara naif. Ia masuk ke dunia digital, tetapi tetap menuntut **logika, mutu, dan tanggung jawab**.

Itulah sebabnya perjalanan hidupnya penting dibaca bukan hanya sebagai kisah karier yang panjang. Yang lebih penting adalah **arah pikir** yang terus tampak konsisten di berbagai medan. Dari astronomi ia membawa ketertiban nalar. Dari jurnalisme ia membawa kemampuan membaca perubahan dunia. Dari transformasi media digital ia membawa keberanian beradaptasi tanpa menurunkan mutu. Dari pendidikan tinggi ia membawa keyakinan bahwa kampus harus menyiapkan manusia untuk masa depan, bukan sekadar mengulang masa lalu. Dan dari perjumpaannya dengan jejaring global, ia memperluas cakrawala tanpa kehilangan pijakan pada kebutuhan Indonesia.

Membaca Ninok juga penting karena ia menunjukkan bahwa modernitas tidak harus dibangun melalui sensasi. Di ruang publik hari ini, kita terlalu sering menyaksikan orang yang cepat berbicara, tetapi miskin kedalaman; cepat menanggapi, tetapi lemah dalam memahami; cepat mengadopsi teknologi, tetapi belum tentu mampu menempatkannya secara bijak. Pada Ninok, pembaca menemukan pola yang berbeda. Ia tumbuh dari **disiplin berpikir**, bukan dari kegaduhan. Ia membangun pengaruh melalui **mutu dan ketekunan**, bukan melalui ledakan sesaat. Ini membuatnya layak dibaca bukan hanya sebagai tokoh pers atau akademisi, tetapi sebagai contoh bagaimana seorang intelektual Indonesia membangun dirinya dalam jangka panjang.

Ada alasan lain yang membuat Ninok penting dibaca sekarang: ia bergerak di persimpangan yang sangat menentukan bagi Indonesia hari ini. Negara ini sedang menghadapi pertanyaan besar tentang **mutu informasi, masa depan pendidikan, literasi digital, AI, dan kemampuan institusi untuk beradaptasi**. Di titik-titik itulah Ninok telah lama hadir. Ia tidak selalu tampil dengan bahasa manifesto yang besar, tetapi jejak hidup dan pemikirannya menunjukkan satu hal yang jelas: perubahan

hanya akan bermakna jika manusia yang menjalankannya tetap memiliki **nalar, literasi, dan kompas moral**.

Karena itu, buku ini tidak dimaksudkan sekadar untuk memuji tokoh. Buku ini ingin mengajak pembaca memahami mengapa lintasan Ninok Leksono layak dibaca sebagai **cermin bagi tantangan Indonesia kontemporer**. Dalam diri Ninok, kita melihat bahwa sains dapat bertemu dengan komunikasi publik, jurnalisme dapat bertemu dengan strategi, pendidikan dapat bertemu dengan teknologi, dan semua itu dapat dijalankan tanpa kehilangan tanggung jawab pada mutu. Ia memperlihatkan bahwa seorang Indonesia dapat berdiri di banyak dunia sekaligus, asalkan ia memiliki fondasi berpikir yang cukup kuat.

Buku ini juga berangkat dari keyakinan bahwa kita perlu lebih banyak membaca tokoh yang tidak hanya berhasil secara karir, tetapi juga **memberi pelajaran tentang cara berpikir**. Dalam hal itu, Ninok menawarkan sesuatu yang berharga. Ia menunjukkan bahwa ketajaman intelektual lahir dari akumulasi disiplin kecil yang konsisten: belajar serius, menulis dengan sadar, membaca perubahan secara cermat, dan beradaptasi tanpa menyerahkan diri pada arus. Di tengah budaya yang serba cepat, teladan semacam ini terasa semakin penting.

Pada akhirnya, Ninok Leksono penting dibaca hari ini karena ia membantu kita melihat satu pelajaran yang lebih besar: **masa depan tidak cukup dihadapi dengan teknologi; ia harus dihadapi dengan manusia yang matang**. Manusia yang mampu berpikir jernih di tengah informasi yang berlimpah. Manusia yang tetap menjaga mutu di tengah percepatan. Manusia yang tidak takut berubah, tetapi juga tidak kehilangan arah. Dari titik itulah buku ini dimulai: dari keyakinan bahwa kisah Ninok bukan sekadar kisah seorang tokoh, melainkan kisah tentang bagaimana seorang Indonesia berusaha tetap bermakna di persimpangan sains, media, dan masa depan.

Bab 1. Akar Awal: Semarang, Sains, dan Watak Intelektual

1.1 Semarang sebagai Titik Mula, Bukan Satu-Satunya Penjelas

Ninok Leksono lahir di Semarang pada 1956. Fakta ini penting sebagai titik mula biografis, tetapi tidak cukup untuk menjelaskan siapa dirinya kelak. Banyak orang lahir di kota yang sama, tumbuh dalam zaman yang sama, dan melewati struktur sosial yang serupa, tetapi tidak semua berkembang menjadi sosok yang mampu bergerak melintasi sains, media, teknologi, dan pendidikan dengan kedalaman yang relatif seimbang. Karena itu, yang lebih penting dari titik lahir adalah **arah pembentukan intelektual** yang mulai tampak sejak awal.

Pada Ninok, yang menonjol bukan romantika masa kecil, melainkan **cara rasa ingin tahu bekerja**. Ada pribadi-pribadi yang sejak awal terdorong oleh dunia yang kasatmata: kekuasaan, popularitas, atau hasil yang cepat. Ada pula pribadi yang tertarik pada hal-hal yang lebih sunyi: pola, keteraturan, pertanyaan besar, dan upaya memahami dunia secara lebih mendasar. Dari jalur pendidikan yang kemudian dipilihnya, tampak bahwa Ninok lebih dekat pada jenis yang kedua. Ia tidak sekadar tumbuh; ia tumbuh dengan **daya ingin tahu yang terarah**.

Itulah sebabnya Semarang dalam bab ini lebih tepat diposisikan sebagai **titik asal**, bukan pusat penjelasan. Yang membentuk Ninok bukan semata ruang geografis, melainkan kualitas pencarian yang kemudian menemukan wadahnya dalam sains. Sejak awal, lintasannya mengarah pada wilayah yang menuntut kesabaran, ketekunan, dan kedisiplinan berpikir. Dalam biografi seorang intelektual, hal semacam ini jauh lebih penting daripada ornamen nostalgia. Ia menunjukkan bahwa kehidupan seseorang sering kali ditentukan bukan oleh tempat ia bermula, tetapi oleh **cara ia belajar membaca dunia**.

1.2 Astronomi dan Disiplin untuk Melihat Dunia Secara Tertib

Daya tarik Ninok pada objek-objek langit membawanya ke Jurusan Astronomi ITB. Pilihan ini sangat penting dibaca dengan serius. Astronomi bukan jalur yang lazim dipilih untuk mencari ketenaran cepat atau keuntungan praktis jangka pendek. Ia adalah bidang yang menuntut **abstraksi tinggi, kecermatan, kekuatan matematis, dan kesediaan menerima bahwa realitas tidak selalu mudah dibaca secara langsung**. Dalam konteks pembentukan watak, pilihan ini sudah berbicara banyak.

Sains, terutama astronomi, melatih seseorang untuk tidak tergesa-gesa. Ia mengajarkan bahwa kenyataan tidak cukup ditangkap oleh kesan pertama. Dunia harus dibaca melalui pola, perhitungan, pembuktian, dan koreksi. Dengan kata lain, sains membiasakan seseorang untuk menerima bahwa **akal harus bekerja lebih keras daripada emosi**, dan bahwa opini yang belum diuji belum layak diperlakukan sebagai kebenaran. Dari sini, lahir kualitas yang kelak sangat penting dalam perjalanan Ninok: **ketertiban nalar**.

Ketertiban nalar ini bukan hal kecil. Dalam ruang publik yang sering dipenuhi reaksi cepat, sensasi, dan pembacaan dangkal, watak intelektual semacam itu justru menjadi sangat langka. Ninok tampak tumbuh bukan sebagai pribadi yang mudah hanyut oleh keramaian, melainkan sebagai pribadi yang cenderung mencari struktur di balik gejala. Ia belajar bahwa dunia yang kompleks tidak bisa dipahami dengan tergesa-gesa. Ia harus dihadapi dengan kesabaran intelektual, dengan disiplin berpikir, dan dengan kerendahan hati untuk menunggu bukti.

Di sinilah sains memberi pengaruh yang lebih besar daripada sekadar isi kurikulum. Astronomi tidak hanya memberi pengetahuan teknis. Ia membentuk **cara memandang kenyataan**. Ia mengajarkan keteraturan, kehati-hatian, dan kebiasaan membedakan antara dugaan, pengamatan, dan kesimpulan. Dalam perjalanan hidup berikutnya, kualitas-kualitas inilah yang membantu menjelaskan mengapa Ninok kemudian mampu memasuki dunia media, teknologi, dan pendidikan tanpa kehilangan kedalaman. Ia tidak datang ke ruang publik sebagai orang yang dibentuk oleh kesan-kesan cepat, tetapi oleh latihan panjang untuk berpikir secara tertib.

1.3 Kampus sebagai Ruang Pembentukan Watak Intelektual

Pendidikan tinggi pada banyak orang berhenti sebagai fase memperoleh gelar. Pada Ninok, kampus tampak bekerja lebih dalam. ITB bukan hanya tempat belajar ilmu, melainkan **ruang pembentukan habitus intelektual**. Di sana, logika tidak berdiri sebagai alat teknis semata, melainkan sebagai kebiasaan berpikir. Seseorang belajar bahwa persoalan besar harus diurai, bahwa kesimpulan harus dipertanggungjawabkan, dan bahwa pengetahuan menuntut disiplin.

Fase kampus juga penting karena di sanalah fondasi Ninok memperoleh bentuk yang lebih sadar. Ia bukan lagi sekadar orang muda yang tertarik pada sains, tetapi mulai tumbuh menjadi pribadi yang memiliki **struktur berpikir**. Dalam lingkungan seperti itu, seseorang belajar menata rasa ingin tahu, mengubah minat menjadi kerja intelektual, dan memahami bahwa keseriusan berpikir adalah bagian dari integritas. Ini menjelaskan mengapa pada fase-fase berikutnya Ninok tampak memiliki konsistensi tertentu, sekalipun medianya berubah.

Kampus juga memberi hal lain yang lebih halus tetapi sangat penting: **rasa hormat pada proses**. Di tengah budaya yang sering memuja hasil, pendidikan ilmiah menanamkan pemahaman bahwa proses yang menjaga mutu. Dalam hidup Ninok, warisan ini tampaknya menetap. Bahkan ketika kemudian ia berpindah ke dunia jurnalistik dan kepemimpinan institusi, ada satu benang merah yang tetap terbaca: kecenderungan untuk tidak melihat pekerjaan hanya dari permukaan hasil, tetapi dari kualitas cara mencapainya.

Karena itu, membaca fase kampus pada Ninok tidak cukup jika hanya disebut sebagai masa studi. Kampus adalah tempat di mana wataknya memperoleh bentuk yang lebih matang: **rasa ingin tahu menjadi disiplin, ketekunan menjadi metode, dan logika menjadi kebiasaan hidup**. Dari sinilah lahir dasar yang membuatnya kelak mampu berdiri di banyak medan tanpa tampak sepenuhnya kehilangan inti dirinya.

1.4 Minat Menulis: Dari Memahami Dunia ke Menjelaskan Dunia

Namun, fondasi Ninok tidak berhenti pada sains. Salah satu unsur terpenting dalam pembentukan awalnya adalah **munculnya tradisi menulis**. Saat masih kuliah, ia sudah memiliki minat pada menulis. Lalu, pada 1981 ia menjadi koresponden Kompas di ITB, dan pada Februari 1982 masuk ke dunia jurnalistik profesional. Detail ini sangat penting, karena disinilah tampak bahwa Ninok sejak awal tidak puas hanya dengan memahami dunia untuk dirinya sendiri. Ia juga terdorong untuk **menjelaskan dunia kepada orang lain**.

Di titik inilah sains dan tulisan bertemu. Sains memberinya kerangka berpikir; menulis memberinya medium untuk merumuskan, menguji, dan menyebarkan gagasan. Keduanya saling menguatkan. Tanpa sains, menulis bisa terjatuh menjadi opini yang longgar. Tanpa menulis, sains bisa tinggal sebagai kerja intelektual yang sunyi dan terbatas jangkauannya. Pada Ninok, keduanya hadir bersama: **nalar memberi kedalaman, tulisan memberi jangkauan**.

Minat menulis sejak kuliah juga menunjukkan bahwa ia tidak tumbuh sebagai figur akademik yang tertutup di ruang laboratorium atau observatorium. Ia memiliki kecenderungan untuk keluar dari batas-batas disiplin dan bertemu dengan publik. Ini kelak menjadi salah satu ciri terpentingnya. Dalam perjalanan berikutnya, ia tidak tampil sebagai ilmuwan yang kebetulan menulis, atau wartawan yang kebetulan belajar sains. Ia berkembang menjadi **intelektual publik** yang mampu menjembatani pengetahuan, media, dan masyarakat.

Yang menarik, menulis pada Ninok tampaknya bukan hanya keterampilan komunikatif, tetapi juga **cara berpikir itu sendiri**. Menulis memaksa seseorang menata argumen, memilih yang penting, menyaring yang berlebihan, dan bertanggung jawab atas apa yang dikatakan. Dalam arti ini, menulis menjadi perpanjangan alami dari pendidikan ilmiahnya. Ia bukan aktivitas tambahan, tetapi bagian dari upaya menjaga kejernihan. Itulah sebabnya sejak awal, jalur Ninok tampak tidak sempit: ia belajar melihat dunia secara ilmiah, tetapi juga belajar mengartikulasikannya secara sosial.

1.5 Adaptif Tanpa Kehilangan Inti

Sesudah lulus, jalan hidup Ninok tidak sepenuhnya lurus. Ia sempat bersiap studi lanjut ke luar negeri dan menjadi PNS, tetapi perubahan politik kampus dan dinamika zaman menggeser arahnya. Ia aktif di media, menjadi peneliti di Observatorium Bosscha, dan dosen tidak tetap di ITB. Justru pada fase inilah terlihat kekuatan lain dalam dirinya: **adaptif tanpa kehilangan inti**.

Tidak semua orang mampu berpindah jalur tanpa kehilangan fondasi. Banyak orang berubah profesi, lalu ikut berubah secara dangkal: cara berpikirnya menyesuaikan tuntutan sesaat, kedalaman intelektualnya menurun, dan arah hidupnya menjadi reaktif. Pada Ninok, yang tampak justru sebaliknya. Arena kerjanya berubah, tetapi **struktur nalarnya tetap terjaga**. Ia tetap membawa disiplin sains, rasa ingin tahu, dan kebiasaan menulis ke medan yang berbeda.

Kemampuan ini sangat penting karena menjelaskan keseluruhan lintasannya di kemudian hari. Ia bisa bergerak dari astronomi ke jurnalistik, dari media cetak ke media digital, lalu ke kepemimpinan pendidikan tinggi, tanpa kehilangan kesan sebagai sosok yang memiliki orientasi. Adaptasi padanya bukan tanda cairnya prinsip, tetapi tanda kuatnya fondasi. Justru karena akarnya kokoh, ia bisa bergerak lebih jauh.

Dalam konteks biografi, hal ini perlu diberi perhatian khusus. Sering kali yang dianggap hebat adalah perpindahan arena atau keberhasilan menduduki posisi tertentu. Padahal, yang lebih penting adalah **apa yang dibawa seseorang ketika ia berpindah**. Pada Ninok, yang terbawa adalah nalar ilmiah, kesadaran menulis, dan disiplin membaca perubahan. Karena itu, perubahan jalur hidupnya bukan gejala kehilangan arah, melainkan bentuk lain dari kematangan. Ia tahu bahwa dunia berubah, tetapi ia juga tahu apa yang tidak boleh hilang dari dirinya.

1.6 Habitus Intelektual yang Menjadi Akar Seluruh Lintasan

Dari sudut pandang biografis, fase awal Ninok paling tepat dipahami sebagai **pembentukan habitus intelektual**. Semarang memberi titik mula. Astronomi memberi latihan berpikir. Kampus memberi ruang pembentukan. Menulis memberi kanal ekspresi. Gabungan keempatnya melahirkan sosok yang kelak bisa bergerak melintasi sains, media, teknologi, dan pendidikan tanpa menjadi dangkal di salah satunya.

Yang membentuknya bukan satu peristiwa besar, melainkan **akumulasi disiplin kecil yang konsisten**. Ia belajar melihat dengan teliti. Ia belajar berpikir dengan logis. Ia belajar menulis dengan sadar. Ia belajar beradaptasi tanpa kehilangan arah. Justru dari rangkaian latihan yang tampak sederhana inilah lahir kualitas yang lebih besar: kemampuan untuk relevan dalam zaman yang terus berubah.

Inilah alasan mengapa bab awal ini tidak perlu dipenuhi dramatisasi yang berlebihan. Kekuatan kisah Ninok justru terletak pada pembentukan yang tenang tetapi kokoh. Ia tidak dibangun oleh ledakan sensasi, melainkan oleh kedalaman proses. Itu membuat sosoknya penting dibaca hari ini. Dalam dunia yang sering menghargai kecepatan lebih daripada kedalaman, fase awal Ninok mengingatkan bahwa **ketahanan intelektual selalu lahir dari fondasi yang sabar dibangun**.

Pada akhirnya, akar awal Ninok Leksono menunjukkan satu pelajaran penting: seorang intelektual yang relevan bagi zamannya tidak lahir secara mendadak. Ia dibentuk oleh latihan panjang untuk memahami dunia secara tertib, menjelaskan dunia secara jernih, dan memasuki perubahan tanpa kehilangan kompas. Dari fondasi semacam itulah lahir seorang Indonesia yang kelak mampu berdiri di persimpangan sains, media, dan masa depan.

Inti

- **Semarang adalah titik asal, tetapi sains adalah fondasi pembentuk utama.**
- **Astronomi ITB membangun logika, disiplin, dan kesabaran intelektual.**
- **Minat menulis sejak kuliah membuat Ninok berkembang bukan hanya sebagai pembelajar, tetapi juga penafsir perubahan.**
- **Kekuatan awal Ninok terletak pada kemampuan beradaptasi tanpa kehilangan inti.**

Bab 2. Dari Bintang ke Kata: Astronomi, Kampus, dan Tradisi Menulis

2.1 Dari Ilmu yang Sunyi ke Bahasa Publik

Perjalanan Ninok Leksono pada fase ini penting karena menunjukkan satu pergeseran yang tidak sederhana: dari dunia ilmu yang cenderung sunyi menuju dunia bahasa publik yang hidup dan terbuka. Namun, pergeseran itu bukanlah keputusan. Ia tidak meninggalkan sains untuk masuk ke wilayah yang sepenuhnya lain. Yang terjadi justru sebaliknya: ia membawa **etos sains** ke dalam **tradisi menulis**. Dari sinilah lahir corak intelektual yang kelak menjadi ciri khasnya.

Astronomi telah membentuk Ninok untuk menghargai ketelitian, proses, dan ketertiban berpikir. Tetapi pengetahuan yang hanya berhenti di kepala atau laboratorium memiliki daya jangkauan yang terbatas. Pada titik tertentu, seseorang yang terbiasa berpikir serius akan sampai pada kebutuhan lain: bagaimana pengetahuan itu diterjemahkan, disampaikan, dan dibagikan. Di sinilah menulis memasuki kehidupannya bukan sebagai pelengkap, melainkan sebagai **jalur kedua dari kerja intelektual**.

Pergeseran ini penting dibaca karena menjelaskan kualitas dasar Ninok di kemudian hari. Ia tidak tumbuh sebagai saintis yang memusuhi publik, dan tidak pula sebagai penulis yang anti-disiplin. Ia bergerak ke arah yang lebih jarang: **mengubah pengetahuan menjadi komunikasi yang tetap menjaga mutu berpikir**. Dalam dunia yang sering memisahkan ketat antara ilmuwan dan penulis, antara akademi dan masyarakat, Ninok mulai memperlihatkan kemampuan untuk berdiri di antara keduanya.

2.2 Astronomi sebagai Sekolah Logika dan Kesabaran

Pendidikan astronomi memberi Ninok lebih dari sekadar isi pelajaran. Ia memberinya **sekolah logika**. Di dalam disiplin seperti ini, seseorang tidak dibiasakan untuk bereaksi cepat terhadap kesan sesaat. Ia diajak untuk menyusun data, memahami pola, menguji dugaan, dan menahan diri dari kesimpulan tergesa-gesa. Karena itu, efek paling besar dari pendidikan sains bukan hanya kompetensi teknis, tetapi **watak berpikir**.

Watak berpikir inilah yang menjadi salah satu akar paling kuat dari pribadi intelektual Ninok. Ia tampak membawa dari dunia astronomi satu kecenderungan yang menetap: **mencari struktur sebelum membuat pernyataan**. Dalam kehidupan publik, kualitas seperti ini sangat berharga. Ia membuat seseorang tidak mudah hanyut oleh sensasi, tidak gampang terpancing oleh opini yang belum matang, dan tidak cepat menukar kedalaman dengan popularitas.

Astronomi juga melatih **kesabaran intelektual**. Banyak hal besar hanya bisa dipahami melalui kerja yang tekun, cermat, dan berulang. Ini tampaknya membekas kuat pada diri Ninok. Ketika kemudian ia masuk ke dunia media, yang dibawanya bukan hanya kecakapan akademik, melainkan kebiasaan melihat bahwa kenyataan yang rumit menuntut penjelasan yang tertib. Dengan demikian, astronomi tidak berdiri sebagai masa lalu yang selesai, tetapi sebagai **dasar mental** yang terus bekerja di fase-fase berikutnya.

2.3 Kampus dan Tumbuhnya Tradisi Menulis

Jika sains membentuk kerangka berpikir Ninok, maka kampus memberi ruang bagi lahirnya **tradisi menulis**. Pada fase inilah tampak bahwa Ninok tidak hanya tertarik memahami dunia, tetapi juga memiliki dorongan untuk merumuskan dan mengkomunikasikannya. Minat menulis sejak masa kuliah menjadi penanda penting bahwa proses intelektualnya tidak berhenti pada pengetahuan sebagai konsumsi pribadi. Ia sudah bergerak ke arah **pengetahuan sebagai komunikasi**.

Menulis dalam konteks ini bukan sekadar aktivitas teknis menyusun kalimat. Menulis adalah bentuk disiplin berpikir. Seseorang yang menulis dipaksa menata gagasan, memilih yang penting, membedakan fakta dari tafsir, dan mencari bentuk bahasa yang dapat dipahami orang lain. Karena itu, tradisi menulis yang tumbuh dalam diri Ninok dapat dibaca sebagai kelanjutan alami dari pendidikan ilmiahnya. Sains memberi keteraturan. Menulis memberi bentuk.

Pada pribadi seperti Ninok, hubungan ini menjadi sangat penting. Ia tidak mengembangkan menulis sebagai hobi yang terpisah dari jalur intelektualnya. Ia justru menjadikan menulis sebagai **alat untuk menguji kejernihan pikirannya sendiri**. Semakin seseorang serius menulis, semakin ia dipaksa untuk jujur terhadap kekuatan dan kelemahan argumennya. Dari sini, menulis berfungsi bukan hanya sebagai sarana ekspresi, tetapi juga sebagai **alat pembentukan diri**.

Inilah yang membuat fase kampus Ninok berbeda dari sekadar masa studi biasa. Kampus tidak hanya menghasilkan lulusan astronomi. Kampus membantu melahirkan seorang pribadi yang mulai menyadari bahwa **gagasan perlu dikomunikasikan**, dan bahwa komunikasi yang baik harus lahir dari pikiran yang tertib. Di sini, menulis mulai menjadi jembatan antara pengetahuan dan publik.

2.4 Menulis sebagai Cara Berpikir

Salah satu pembacaan paling penting terhadap fase ini adalah bahwa bagi Ninok, menulis tidak pernah sekadar menjadi pekerjaan bahasa. Menulis tumbuh sebagai **cara berpikir**. Ini berarti menulis bukan tahap akhir setelah seseorang selesai memahami sesuatu, tetapi bagian dari proses memahami itu sendiri. Melalui menulis, seseorang menata pengetahuannya, menguji koherensi gagasannya, dan memaksa dirinya berbicara dengan lebih jernih.

Pada Ninok, hal ini menjelaskan mengapa peralihan ke dunia jurnalistik di kemudian hari tampak begitu organik. Ia tidak masuk ke media sebagai orang yang sekadar pandai menulis secara teknis. Ia datang sebagai orang yang telah lama memakai tulisan untuk **mengolah dan memperjelas pemikirannya**. Karena itu, tulisan baginya tidak berdiri di luar nalar; tulisan justru adalah cara nalar bekerja dalam bentuk yang bisa dibaca orang lain.

Di sinilah keunikan lintasannya mulai terlihat. Banyak orang menguasai satu disiplin ilmu, tetapi kesulitan menerjemahkannya ke ruang publik. Banyak pula yang piawai menulis, tetapi tidak memiliki kedalaman struktur berpikir. Ninok sejak awal menunjukkan kemungkinan lain: **ketekunan ilmiah dapat bertemu dengan kemampuan artikulasi**. Dari titik ini, ia mulai tumbuh sebagai figur yang tidak hanya mengerti sesuatu, tetapi juga dapat membantu orang lain memahaminya.

Menulis sebagai cara berpikir juga menjelaskan mengapa ia kelak tampil bukan sekadar sebagai penyampai informasi, tetapi sebagai **penafsir perubahan**. Ia tidak berhenti pada laporan, melainkan bergerak ke pemaknaan. Akar dari semuanya sudah terlihat pada fase ini: kebiasaan berpikir yang dibentuk sains bertemu dengan kebiasaan menulis yang dibentuk kampus. Gabungan keduanya melahirkan kualitas intelektual yang lebih luas daripada sekadar profesi.

2.5 Koresponden Kompas: Awal Bertemunya Pengetahuan dan Publik

Ketika Ninok menjadi koresponden Kompas pada 1981, lalu masuk sebagai wartawan profesional pada Februari 1982, fase itu tidak seharusnya dibaca sebagai keputusan mendadak. Ia lebih tepat dipahami sebagai konsekuensi logis dari dua proses yang sudah berlangsung: **pendidikan ilmiah yang membentuk ketertiban nalar** dan **tradisi menulis yang membentuk kemampuan artikulasi**. Pada titik ini, pengetahuan yang sebelumnya tumbuh dalam ruang akademik mulai bertemu lebih langsung dengan publik.

Peristiwa ini penting karena menandai perubahan medium, bukan perubahan inti. Objek yang diamati mulai bergeser: dari langit, kampus, dan persoalan ilmiah ke masyarakat, media, dan perubahan sosial. Tetapi pola dasarnya tetap sama. Ninok masih bergerak dari rasa ingin tahu, dari kebiasaan mencari struktur, dan dari kebutuhan untuk menjelaskan. Maka, korespondensi dan jurnalisme awalnya bukan pengkhianatan terhadap sains, melainkan **perluasan medan kerja intelektual**.

Masuk ke Kompas juga memperlihatkan bahwa sejak dini Ninok telah memilih jalur yang menuntut keterbukaan pada dunia. Ia tidak tinggal di ruang ilmu yang tertutup, melainkan masuk ke wilayah di mana ide, fakta, dan perubahan bertemu setiap hari. Pilihan ini menunjukkan satu kualitas penting: ia tampaknya menyadari bahwa pengetahuan tidak cukup bernilai jika tidak dihubungkan dengan kehidupan sosial yang lebih luas.

Dari sini pula terlihat satu kecenderungan yang akan terus membesar pada dirinya: kemampuan menjadi **jembatan**. Ia menjembatani ilmu dengan bahasa, pengetahuan dengan publik, dan ketertiban berpikir dengan dinamika zaman. Fase menjadi koresponden dan wartawan muda adalah awal dari pembentukan peran itu. Ia belum menjadi figur besar, tetapi fondasinya sudah terlihat.

2.6 *Cogito Ergo Sum, Scribo Ergo Sum*

Salah satu rumusan yang sangat penting untuk membaca fase ini adalah hubungan antara berpikir dan menulis. Dalam konteks Ninok, ungkapan *cogito ergo sum* dan *scribo ergo sum* sangat relevan. Ia menunjukkan bahwa keberadaan intelektual tidak hanya ditentukan oleh kemampuan berpikir, tetapi juga oleh kemampuan **mengartikulasikan pikiran secara tertib**.

Makna dari rumusan ini cukup dalam. Seseorang bisa memiliki pengalaman, pengetahuan, bahkan kegelisahan yang besar, tetapi tanpa kemampuan menuliskannya, semua itu sering tetap tercecer, kabur, atau tidak sampai kepada orang lain. Menulis membuat pikiran memperoleh bentuk. Ia mengubah intuisi menjadi argumen, pengamatan menjadi penjelasan, dan kegelisahan menjadi refleksi. Dalam arti inilah menulis adalah bentuk keberadaan intelektual.

Bagi Ninok, hubungan antara berpikir dan menulis tampaknya bukan perkara retorika. Ia adalah pola hidup. Sains menuntut kejernihan konsep; menulis menuntut kejernihan ungkapan. Kedua hal ini saling mendidik. Seseorang yang terbiasa berpikir dengan baik akan menuntut dirinya menulis dengan tertib. Seseorang yang menulis dengan sungguh-sungguh akan dipaksa berpikir lebih jujur dan lebih rapi. Dari sini lahir satu bentuk disiplin yang kelak sangat menentukan seluruh jalur hidup Ninok.

Karena itu, ini tidak cukup dibaca sebagai sejarah peralihan profesi. Ia harus dibaca sebagai fase ketika Ninok menemukan bahwa **tulisan dapat menjadi kelanjutan dari ilmu**, dan bahwa keberadaan intelektual yang matang menuntut keduanya berjalan bersama. Itulah salah satu warisan paling awal dan paling penting dari fase ini.

2.7 Dari Bintang ke Kata sebagai Pola Hidup

Judul bab ini, “Dari Bintang ke Kata,” pada akhirnya mengandung makna yang lebih besar daripada sekadar perpindahan dari astronomi ke jurnalistik. Ia merangkum satu pola hidup: **bergerak dari pengamatan ke penjelasan, dari keheningan ilmu ke percakapan publik, dari fakta ke makna**. Pola ini akan terus tampak dalam seluruh perjalanan Ninok sesudahnya.

Ia kelak bergerak ke banyak wilayah: media, teknologi, pendidikan, komunikasi digital, hingga percakapan tentang masa depan. Tetapi akarnya tetap sama. Ia tetap membawa kebiasaan melihat secara teliti, berpikir secara sistematis, dan menulis secara sadar. Itulah sebabnya lintasannya tampak konsisten, meskipun

bidang-bidang yang disentuhnya beragam. Ia tidak berpindah-pindah secara acak. Ia memperluas medan, tetapi **menjaga struktur dalam dirinya**.

Fase ini juga memberi pelajaran yang relevan untuk pembaca masa kini. Di tengah dunia yang sering menuntut kecepatan tanpa kedalaman, perjalanan awal Ninok menunjukkan bahwa kualitas intelektual yang tahan lama lahir dari **pertemuan antara disiplin ilmu dan kebiasaan menulis**. Pengetahuan tanpa kemampuan menjelaskan akan terbatas pengaruhnya. Menulis tanpa kedalaman berpikir akan mudah menjadi kosong. Pada Ninok, keduanya tumbuh bersama.

Fase ini menunjukkan bagaimana watak intelektual Ninok memperoleh medium yang lebih luas. Jika Bab 1 menjelaskan fondasi logika dan pembentukan awal, maka Bab 2 menjelaskan **bagaimana fondasi itu menemukan suara**. Dari sinilah lahir seorang yang bukan hanya mampu memahami perubahan, tetapi juga mampu menjelaskannya kepada masyarakat.

Inti

- **Astronomi ITB membentuk watak Ninok yang logis, sistematis, dan sabar.**
- **Tradisi menulis sejak kuliah membuatnya berkembang bukan hanya sebagai pembelajar, tetapi juga pengolah gagasan.**
- **Menulis bagi Ninok adalah cara berpikir, bukan sekadar keterampilan tambahan.**
- **Masuk ke Kompas adalah perluasan organik dari sains ke ruang publik.**
- **Fase ini melahirkan Ninok sebagai jembatan antara ilmu, bahasa, dan masyarakat.**

Bab 3. Masuk ke Kompas: Jurnalisme sebagai Perluasan Nalar

3.1 Dari Kampus ke Ruang Redaksi

Masuknya Ninok Leksono ke Kompas pada awal 1980-an bukan peristiwa yang lahir dari putus arah. Peralihan itu justru tampak sebagai kelanjutan logis dari dua fondasi yang sudah terbentuk lebih dulu: **pendidikan sains** yang menata cara berpikirnya, dan **tradisi menulis** yang menumbuhkan kebiasaan merumuskan gagasan. Ketika ia menjadi koresponden Kompas pada 1981 lalu masuk sebagai wartawan profesional pada Februari 1982, yang sebenarnya terjadi adalah perluasan medan kerja intelektual. Ia tidak meninggalkan nalar ilmiah, melainkan membawanya ke ruang publik yang lebih hidup, lebih cepat, dan lebih penuh benturan kepentingan.

Perubahan arena ini penting karena menandai perjumpaan antara **ketertiban berpikir** dan **dinamika sosial**. Di dunia akademik, persoalan sering diletakkan dalam bingkai yang lebih terukur. Di dunia jurnalistik, persoalan datang dalam bentuk yang jauh lebih cair: peristiwa bergerak cepat, informasi saling bertabrakan, dan makna sering kali belum sepenuhnya terbentuk ketika publik sudah menuntut penjelasan. Masuk ke ruang seperti ini menuntut kemampuan yang berbeda. Seseorang tidak cukup cerdas secara konseptual; ia juga harus tangguh membaca situasi, cepat menimbang konteks, dan jernih memilih apa yang benar-benar penting.

Ninok tampaknya mampu melakukan transisi itu karena ia tidak datang ke redaksi sebagai pencari sensasi. Ia datang membawa **etos ilmiah**: logis, sistematis, sabar, dan tidak mudah tunduk pada opini sesaat. Latar astronomi membiasakannya membaca realitas dengan struktur, bukan dengan hiruk-pikuk. Maka, ketika ia masuk ke media, ia tidak tampil sebagai pemburu keramaian, melainkan sebagai orang yang mencoba menangkap pola di balik gejala. Di sinilah jurnalisme mulai tampak pada dirinya bukan sekadar profesi, tetapi **cara memperluas nalar ke tengah perubahan zaman**.

3.2 Jurnalisme sebagai Cara Memahami Dunia yang Bergerak

Yang membuat fase ini penting adalah kenyataan bahwa Ninok tidak memperlakukan jurnalisme hanya sebagai pekerjaan menyampaikan kabar. Pada dirinya, jurnalisme berkembang menjadi **metode membaca dunia**. Ia bukan sekadar memindahkan fakta dari lapangan ke halaman berita. Ia menghubungkan fakta dengan konteks, peristiwa dengan struktur, dan gejala sesaat dengan perubahan yang lebih besar. Di titik ini, jurnalisme pada Ninok menjadi kelanjutan alami dari pendidikan ilmiahnya: tetap mencari keteraturan, tetapi kini di tengah masyarakat, negara, teknologi, dan kekuasaan.

Dalam ruang publik, peristiwa seringkali menipu karena tampak jelas di permukaan tetapi samar dalam makna. Jurnalisme yang dangkal berhenti pada apa yang terlihat. Jurnalisme yang lebih matang berusaha menjawab pertanyaan yang lebih berat: mengapa ini terjadi, apa artinya, dan ke mana arahnya bergerak. Di sinilah Ninok menjadi menarik. Ia tampak bergerak ke jenis jurnalisme yang kedua. Ia tidak puas hanya melihat kejadian sebagai kejadian. Ia berusaha membaca **perubahan**.

Cara membaca seperti ini menjelaskan mengapa karier medianya kemudian berkembang dengan corak yang lebih strategis. Ia tidak sekadar hadir di ruang redaksi untuk mengisi berita harian, tetapi menjadi bagian dari generasi jurnalis yang mencoba memahami hubungan antara teknologi, kebijakan, pertahanan, dan arah sejarah. Dalam masyarakat yang sering terjebak pada kebisingan sesaat, posisi seperti ini membuat Ninok memiliki bobot intelektual yang berbeda. Ia tidak hanya mengabarkan dunia. Ia berusaha **menafsirkan pergerakannya**.

3.3 Memilih Jalur yang Sulit: Teknologi Militer, Industri Strategis, dan Geopolitik

Pilihan bidang liputan Ninok menjelaskan watak jurnalismenya dengan lebih terang. Ia berkembang bukan di wilayah hiburan, sensasi, atau tema-tema yang mudah dicerna publik, melainkan pada **teknologi militer, industri strategis, dan isu geopolitik**. Ini bukan jalur yang ringan. Bidang seperti itu menuntut akurasi, pemahaman teknis, kepekaan pada kepentingan negara, dan kemampuan membaca hubungan antara inovasi, kekuasaan, serta keamanan. Dengan memilih jalur ini, Ninok menunjukkan bahwa jurnalisme baginya adalah pekerjaan serius yang menuntut kedalaman, bukan sekadar kecepatan.

Liputan-liputan strategis semacam itu membentuk cara pandangnya lebih jauh. Ia belajar bahwa teknologi tidak pernah netral sepenuhnya. Ia selalu terkait dengan kekuatan, kepentingan nasional, daya saing, bahkan risiko global. Industri strategis juga memperlihatkan bahwa pembangunan bukan hanya soal ekonomi, tetapi juga soal kapasitas negara dan arah peradaban. Sementara geopolitik mengajarkan bahwa perubahan dunia tidak dapat dibaca secara lokal semata. Semua ini membuat Ninok tumbuh sebagai jurnalis yang tidak berhenti pada permukaan informasi. Ia mulai melihat dunia sebagai medan yang saling terhubung.

Karena itu, fase ini tidak cukup dibaca sebagai spesialisasi profesi. Ia lebih tepat dipahami sebagai **pendalaman horizon intelektual**. Dari astronomi, Ninok telah belajar ketertiban nalar. Dari jurnalisme strategis, ia belajar bagaimana nalar itu dipakai untuk memahami teknologi, negara, pertahanan, dan perubahan global. Gabungan keduanya menjelaskan mengapa pada fase-fase selanjutnya ia tampak memiliki bobot yang lebih luas daripada banyak figur media biasa. Ia bukan sekadar wartawan yang mengetahui banyak hal, tetapi jurnalis yang belajar melihat **struktur di balik peristiwa**.

3.4 Dari Pengamat Peristiwa Menjadi Pembaca Struktur

Salah satu pelajaran besar dari fase Kompas adalah perubahan posisi Ninok dari sekadar pengamat peristiwa menjadi **pembaca struktur perubahan**. Ini perbedaan yang sangat penting. Seorang pengamat peristiwa bisa sangat sibuk, sangat produktif, bahkan sangat dikenal, tetapi belum tentu mampu menangkap arah yang lebih besar dari apa yang ia lihat. Seorang pembaca struktur berusaha melampaui permukaan. Ia bertanya bukan hanya apa yang terjadi, tetapi juga kekuatan apa yang sedang bekerja, kepentingan apa yang bertarung, dan perubahan jangka panjang apa yang sedang disiapkan oleh peristiwa-peristiwa itu.

Pada Ninok, pergeseran ini tampak sejalan dengan jejak pendidikan dan pilihan liputannya. Ia datang ke jurnalisme dengan disiplin ilmiah, lalu berkembang dalam medan yang menuntut pemahaman teknis dan strategis. Karena itu, karier medianya dapat dibaca bukan hanya sebagai keberhasilan profesional, melainkan sebagai **pematangan seorang intelektual publik**. Ia mulai berdiri di titik di mana jurnalisme, analisis, dan kepentingan publik bertemu.

Dalam konteks Indonesia, posisi seperti ini penting. Media sering terjebak pada dua godaan: menjadi terlalu teknis sehingga jauh dari publik, atau menjadi terlalu populer sehingga kehilangan kedalaman. Ninok tampaknya mencari jalan lain. Ia berusaha tetap menjelaskan hal-hal yang rumit tanpa menyerah pada penyederhanaan yang dangkal. Itu sebabnya, bahkan ketika ia bergerak di ranah yang sangat spesifik seperti teknologi militer dan industri strategis, makna yang dibangunnya tetap lebih luas. Ia sedang belajar menjadikan jurnalisme sebagai sarana untuk membantu masyarakat memahami **arah zaman**, bukan hanya berita hari itu.

3.5 Kompas sebagai Lingkungan Pembentukan Kepemimpinan

Lingkungan Kompas sendiri penting dalam bab ini bukan hanya sebagai tempat Ninok bekerja, tetapi sebagai **ruang pembesaran watak profesional dan intelektualnya**. Kompas bukan institusi yang berdiri semata di atas kecepatan, melainkan di atas reputasi mutu, kehati-hatian, dan tanggung jawab publik. Tumbuh di lingkungan semacam itu membuat Ninok tidak hanya belajar tentang teknik jurnalistik, tetapi juga tentang **etos kelembagaan**: bahwa informasi membawa amanah, bahwa kualitas harus dijaga, dan bahwa media harus berani berubah tanpa kehilangan standar.

Jejak ini kemudian makin jelas ketika pada fase berikutnya Ninok terlibat penting dalam **Kompas Cyber Media (KCM)**. Arsip transformasi Kompas menyebutnya sebagai mantan Direktur Utama PT KCM dan Pemimpin Redaksi pertama KCM. Di sana, ia ikut mendorong media daring agar tidak sekadar menjadi salinan koran cetak, melainkan ruang berita yang hidup, terbaru, memiliki *breaking news*, dan tim editorial sendiri. Peran ini menunjukkan bahwa lingkungan Kompas tidak hanya membentuk Ninok sebagai wartawan, tetapi juga sebagai figur yang mampu membaca perubahan medium dan membantu mendefinisikan logika baru media digital.

Fase KCM memang berkembang lebih penuh pada bab berikutnya, tetapi jejaknya sudah penting disebut di sini karena memperlihatkan kontinuitas. Sejak awal, Ninok tidak berhenti pada jurnalisme sebagai kerja redaksional semata. Ia tumbuh ke arah yang lebih luas: **jurnalisme sebagai kerja perubahan institusional**. Dengan kata lain, masuknya ke Kompas bukan hanya membuka karier, tetapi juga membesarkan kapasitas kepemimpinan dan adaptasinya terhadap perubahan zaman.

3.6 Jurnalisme sebagai Medium Mengubah Pengamatan Menjadi Makna

Dari sudut biografis, fase Kompas sangat penting karena memperlihatkan bahwa Ninok tidak meninggalkan sains ketika ia menjadi wartawan. Ia justru membawa watak ilmiah itu ke ruang media. Dari astronomi ia belajar **ketertiban nalar**. Dari jurnalisme ia belajar bahwa pengetahuan baru memiliki arti sosial jika dapat dijelaskan kepada publik. Maka, jurnalisme pada Ninok bukan profesi tempelan, tetapi **medium untuk mengubah pengamatan menjadi makna**.

Frasa ini penting karena menjelaskan kelebihan yang tidak selalu tampak di permukaan. Banyak orang dapat mengamati, tetapi tidak mampu menafsirkan. Banyak pula yang pandai menulis, tetapi tidak memiliki fondasi cukup kuat untuk menimbang makna dari apa yang mereka sampaikan. Pada Ninok, pengamatan dan pemaknaan bertemu. Ia tidak hanya melihat dunia bergerak; ia mencoba membantu pembaca memahami apa arti gerak itu. Inilah salah satu dasar yang membuatnya relevan dibaca bahkan di luar konteks profesinya sendiri.

Dalam dunia yang makin dipenuhi banjir informasi, sosok seperti Ninok menjadi penting karena ia mewakili tradisi yang menolak kebisingan dan memilih kejernihan. Ia memperlihatkan bahwa jurnalisme yang baik bukan sekadar cepat, tetapi juga tertib. Bukan sekadar ramai, tetapi juga bermakna. Dan bukan sekadar mengikuti arus, tetapi berusaha membaca arus itu secara lebih mendalam. Warisan semacam ini mulai terbentuk justru sejak fase masuknya ke Kompas.

3.7 Perluasan Nalar, Bukan Lompatan Acak

Jika seluruh fase ini diringkas, maka disini sesungguhnya terletak pada satu hal: masuknya Ninok ke Kompas adalah **perluasan nalar**, bukan lompatan acak. Dari dunia akademik ke jurnalisme, dari pengamatan ilmiah ke pengamatan sosial, dari tulisan kampus ke ruang publik nasional, semuanya berlangsung dalam kesinambungan yang cukup jelas. Akar intelektualnya tidak putus. Ia justru tumbuh melalui medan baru yang lebih kompleks.

Inilah yang membuat lintasan Ninok sejak awal berbeda. Ia tidak berpindah profesi dengan meninggalkan isi dirinya. Ia memindahkan fondasi yang sama ke ruang yang lebih luas. Dalam bahasa yang lebih tajam, Ninok tidak keluar dari sains untuk masuk ke media; ia **membawa sains ke cara ia bermedia**. Ia tidak berhenti menjadi pembelajar ketika menjadi wartawan; ia justru memperluas pembelajarannya ke dunia yang bergerak lebih cepat dan lebih rumit.

Jika Bab 1 menjelaskan akar intelektual dan Bab 2 menjelaskan lahirnya tradisi menulis, maka Bab 3 menunjukkan **momen ketika fondasi dan medium itu bertemu dengan sejarah yang sedang bergerak**. Di sinilah Ninok mulai tampil sebagai figur publik yang tidak hanya mampu memahami perubahan, tetapi juga ikut menjelaskan dan membingkai maknanya bagi masyarakat.

Inti

- **Masuk ke Kompas pada 1981–1982 adalah peralihan yang organik dari sains ke ruang publik.**
- **Jurnalisme pada Ninok berkembang sebagai cara membaca perubahan dunia, bukan sekadar profesi.**
- **Liputan teknologi militer, industri strategis, dan geopolitik membentuknya sebagai jurnalis yang membaca struktur, bukan sekadar peristiwa.**
- **Lingkungan Kompas membesarkan disiplin mutu, tanggung jawab publik, dan kemampuan adaptasi.**
- **Fase ini menjadikan Ninok figur yang mulai berdiri di persimpangan ilmu, media, dan perubahan zaman.**

Bab 4. Melihat Dunia Lebih Luas: *War Studies*, Geopolitik, dan Perspektif Strategis

4.1 Melampaui Ruang Redaksi

Ninok Leksono menjadi menarik bukan hanya karena ia bergerak dari sains ke media, tetapi karena cakupannya tidak berhenti di ruang redaksi. Setelah fondasi ilmiah dan tradisi menulisnya terbentuk, ia memasuki wilayah yang menuntut horizon lebih luas: **teknologi militer, industri strategis, pertahanan, dan geopolitik**. Pada fase ini, ia tidak lagi cukup dibaca sebagai saintis yang menulis atau wartawan yang analitis. Ia mulai tumbuh sebagai **pembaca perubahan global**. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Perluasan ini penting karena mengubah kedalaman cara pandangnya. Dunia media pada umumnya sering memaksa orang fokus pada peristiwa yang tampak di permukaan. Namun, bidang-bidang yang digeluti Ninok justru mendorongnya melihat **struktur kekuatan** di balik peristiwa: hubungan antara teknologi, negara, keamanan, industri, dan arah perubahan internasional. Dari sini, medianya tetap jurnalistik, tetapi sudut pandangnya menjadi semakin strategis. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Bab ini karena itu harus dibaca sebagai fase ketika Ninok mulai keluar dari batas-batas profesi biasa. Ia tidak berhenti pada peran wartawan, tetapi berkembang menjadi figur yang mencoba memahami **bagaimana dunia bergerak sebagai sistem**, bukan hanya sebagai kumpulan peristiwa harian. Inilah salah satu sebab mengapa lintasannya kelak dapat menjangkau media, pendidikan, teknologi, dan kebijakan dengan bobot yang relatif utuh. ([Institut Teknologi Bandung](#))

4.2 *War Studies* dan Pendalaman Cara Membaca Kekuasaan

Salah satu titik penting dalam fase ini adalah kesempatan studi lanjut pada bidang *War Studies* di King's College, University of London. Keterangan resmi ITB menyebut jalur ini secara eksplisit, dan informasi itu sangat penting untuk membaca pendalaman intelektual Ninok. Jika astronomi membentuknya dalam logika, abstraksi, dan kesabaran, maka *War Studies* memperluas daya bacanya ke ranah **konflik, pertahanan, keseimbangan kekuatan, dan risiko global**. ([Institut Teknologi Bandung](#))

War Studies di sini tidak perlu dipahami sempit sebagai studi tentang perang dalam arti militer belaka. Dalam konteks pembentukan intelektual Ninok, bidang ini lebih tepat dibaca sebagai jalan masuk ke pemahaman yang lebih matang tentang **strategi, negara, kekuasaan, dan konsekuensi teknologi dalam politik internasional**. Ia mulai melihat bahwa perubahan dunia tidak hanya ditentukan oleh inovasi, tetapi juga oleh konfigurasi kepentingan, ancaman, aliansi, dan kapasitas institusional.

Pendalaman semacam ini menjelaskan banyak hal dalam perjalanan berikutnya. Ia membantu menjelaskan mengapa Ninok tidak pernah membaca media hanya sebagai industri informasi, atau teknologi hanya sebagai alat netral. Ia cenderung melihat semuanya sebagai bagian dari ekosistem yang lebih besar: siapa yang menguasai, siapa yang diuntungkan, apa implikasinya bagi negara, dan bagaimana masyarakat harus memahaminya. Dengan kata lain, *War Studies* memperkaya nalar Ninok dengan **dimensi strategis** yang lebih tegas. ([Institut Teknologi Bandung](#))

4.3 Pengalaman Lapangan dan Horizon yang Mengental

Yang membuat perspektif strategis Ninok kuat adalah ia tidak dibentuk hanya oleh bacaan, tetapi juga oleh **pengalaman lapangan**. ITB mencatat bahwa selama menjadi wartawan teknologi militer, ia memperoleh kesempatan-kesempatan yang langka: memahami ancaman perang nuklir, meliput industri strategis Indonesia, menyaksikan penerbangan perdana CN-235 dan N-250, mengunjungi markas NATO di Brussels, melihat latihan perang di Inggris, hingga mengunjungi kapal induk USS *Abraham Lincoln* saat misi pasca tsunami Aceh 2004. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Rangkaian pengalaman ini penting bukan karena unsur prestisenya, melainkan karena semuanya mempertemukan Ninok dengan **wujud konkret dari kekuatan modern**: teknologi pertahanan, industri strategis, jejaring aliansi internasional, dan operasi kemanusiaan yang bertemu dengan militerisme global. Ia tidak belajar geopolitik hanya dari teori. Ia menyaksikan bagaimana perangkat keras, kebijakan, dan kepentingan bekerja dalam arena nyata.

Dari sini pula terlihat mengapa perspektifnya tidak berkembang menjadi abstrak atau semata konseptual. Ia terbentuk oleh kombinasi antara pengetahuan, pengamatan, dan pengalaman. Ini membuat cara pandangnya berbeda dari banyak intelektual yang hanya kuat di teori, atau praktisi yang hanya kuat di pengalaman lapangan tanpa kerangka berpikir yang memadai. Pada Ninok, keduanya bertemu dan saling memperkuat. ([Institut Teknologi Bandung](#))

4.4 Teknologi, Negara, dan Kepentingan Nasional

Salah satu akibat terpenting dari fase ini adalah tumbuhnya kesadaran bahwa **teknologi tidak pernah benar-benar netral**. Dalam lintasan Ninok, teknologi selalu terkait dengan pertahanan, industri, kapasitas negara, dan arah pembangunan. Meliput CN-235 dan N-250, misalnya, tidak hanya berarti melaporkan keberhasilan teknologi. Itu juga berarti membaca hubungan antara inovasi nasional, kebanggaan strategis, kemandirian industri, dan posisi Indonesia dalam peta modernisasi. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Kesadaran semacam ini penting karena membedakan Ninok dari pembaca teknologi yang semata-mata teknokratis. Ia tidak berhenti pada pertanyaan “apa yang baru,” melainkan masuk ke pertanyaan yang lebih penting: **untuk siapa teknologi itu bekerja, kekuatan apa yang dibangunnya, dan masa depan seperti apa yang sedang disiapkannya**. Dengan demikian, teknologi baginya adalah bagian dari proyek yang lebih besar, yakni proyek negara, masyarakat, dan peradaban.

Fase ini juga memperlihatkan bahwa minat Ninok pada isu strategis bukan sekadar minat editorial. Ia berkaitan erat dengan kepentingan nasional. Itulah sebabnya cakrawalanya kemudian terasa luas tetapi tetap relevan untuk Indonesia. Ia tidak larut dalam globalisasi yang abstrak. Ia justru membaca dunia untuk memahami bagaimana Indonesia seharusnya menempatkan diri di tengah perubahan teknologi, geopolitik, dan ekonomi yang terus bergerak. ([Institut Teknologi Bandung](#))

4.5 Dari Geopolitik ke Kebijakan Inovasi

Perluasan horizon Ninok bukan hanya bersifat internasional, tetapi juga berlanjut ke ranah nasional dan institusional. Ini tampak ketika ia kemudian tercantum sebagai anggota **Komite Inovasi Nasional** dalam Peraturan Presiden Nomor 32 Tahun 2010. Fakta ini penting karena menunjukkan kesinambungan yang kuat: dari sains, ke jurnalisme strategis, lalu ke keterlibatan dalam ruang yang lebih dekat dengan **kebijakan inovasi nasional**. ([JDIH Jawa Barat](#))

Masuknya Ninok ke lanskap inovasi nasional menegaskan bahwa perspektif strategis yang dibangunnya tidak berhenti pada pengamatan. Ia ikut masuk ke wilayah yang berhubungan dengan arah pembangunan berbasis pengetahuan. Ini memberi makna tambahan pada seluruh lintasannya. Ia tidak hanya menjelaskan perubahan kepada publik, tetapi juga menjadi bagian dari ekosistem yang memikirkan bagaimana perubahan itu dikelola secara lebih terencana.

Dengan demikian, fase ini dapat dibaca sebagai jembatan yang sangat penting. *War Studies* memperluas horizon internasionalnya. Jurnalisme strategis memberinya pengalaman konkret membaca teknologi, pertahanan, dan geopolitik. Keterlibatan dalam Komite Inovasi Nasional menunjukkan bahwa seluruh horizon itu pada akhirnya terhubung dengan **kepentingan pembangunan Indonesia**. Ini menjadikan Ninok bukan hanya pengamat, tetapi juga figur yang makin dekat dengan ranah pengaruh institusional. ([JDIH Jawa Barat](#))

4.6 Perspektif Strategis sebagai Jembatan Antar Bidang

Salah satu hasil paling penting dari fase ini adalah lahirnya apa yang dapat disebut sebagai **perspektif strategis**. Perspektif ini bukan satu teori formal, melainkan kebiasaan membaca hubungan antar bidang yang sering dipisahkan: media, teknologi, pertahanan, pendidikan, dan kebijakan. Pada Ninok, semuanya tampak saling berkaitan. Media tidak steril dari kepentingan kekuasaan. Teknologi tidak netral dari arah kebijakan. Pendidikan tidak bisa dilepaskan dari kebutuhan adaptasi nasional. Dan perubahan global selalu memiliki konsekuensi lokal. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Inilah yang membuat lintasannya sulit dikotakkan. Ia bukan hanya orang media, karena ia memahami dimensi strategis teknologi. Ia bukan hanya pengamat pertahanan, karena ia juga paham bagaimana pengetahuan harus diterjemahkan ke ruang publik. Ia bukan hanya akademisi, karena cara berpikirnya dibentuk oleh pengalaman langsung terhadap isu-isu besar dunia. Perspektif strategisnya lahir dari **pertemuan antara studi, liputan, dan pengalaman institusional**. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Bab ini memegang peran penting karena menjelaskan mengapa Ninok kemudian bisa memasuki percakapan yang lebih besar tentang media digital, pendidikan tinggi, AI, dan masa depan. Semua itu bukan lompatan-lompatan yang terpisah. Semuanya bertumpu pada satu kebiasaan membaca: melihat persoalan sebagai bagian dari **perubahan besar yang saling terkait**. Dan akar kebiasaan itu sangat kuat terbentuk pada fase ini.

4.7 Melihat Dunia Lebih Luas, Membaca Indonesia Lebih Dalam

Perluasan cakrawala Ninok Leksono justru membuat kemampuan membaca atas Indonesia menjadi lebih dalam. Ia tidak melihat Indonesia sebagai entitas yang berdiri sendiri. Ia melihatnya di tengah arus teknologi, pertahanan, inovasi, dan perubahan global. Inilah salah satu ciri penting intelektual yang matang: makin luas horizon internasionalnya, makin tajam pula kemampuannya memahami kebutuhan nasional.

Fase *War Studies*, jurnalisme strategis, dan pengalaman lintas institusi membuat Ninok mengembangkan cara pandang yang tidak sempit. Ia belajar bahwa perubahan dunia tidak datang secara terpisah-pisah. Ia datang sebagai gelombang yang menyentuh banyak sektor sekaligus. Karena itu, tanggapan terhadapnya juga tidak boleh sempit. Dibutuhkan pemikiran yang mampu menghubungkan teknologi dengan negara, media dengan masyarakat, dan inovasi dengan masa depan bangsa.

Di sinilah letak relevansi Ninok untuk dibaca hari ini. Ia memperlihatkan bahwa kepemimpinan intelektual di era modern tidak cukup hanya memahami satu bidang secara mendalam. Ia juga harus mampu melihat **relasi antar bidang** dan mengubah pemahaman itu menjadi bacaan yang berguna bagi masyarakat. Bab ini adalah salah satu titik paling kuat yang menjelaskan mengapa Ninok berkembang menjadi sosok semacam itu. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Inti

- Studi *War Studies* memperluas Ninok dari saintis-penulis menjadi pembaca relasi antara teknologi, pertahanan, dan perubahan global. ([Institut Teknologi Bandung](#))
- Pengalaman meliput isu strategis membuat perspektifnya lahir dari pengamatan langsung, bukan semata teori. ([Institut Teknologi Bandung](#))
- Minatnya pada teknologi dan pertahanan berlanjut ke horizon kebijakan inovasi nasional. ([JDIH Jawa Barat](#))
- Fase ini melahirkan perspektif strategis yang menjelaskan kemampuan Ninok menjangkau media, teknologi, pendidikan, dan masa depan secara terpadu.
- Melihat dunia lebih luas membuat pembacaannya atas Indonesia menjadi lebih dalam. ([Institut Teknologi Bandung](#))

Bab 5. Terobosan Besar: Kompas Cyber Media dan Lahirnya Logika Media Digital

5.1 Saat Internet Belum Sepenuhnya Dipahami

Untuk memahami pentingnya peran Ninok Leksono dalam fase ini, kita perlu mengingat bahwa internet pada pertengahan 1990-an belum dipahami seperti sekarang. Banyak institusi media masih melihatnya sebagai saluran tambahan, bukan sebagai medium yang memiliki logika tersendiri. Dalam konteks itu, kehadiran **Kompas Online** pada awalnya lebih bersifat fungsional: membantu menjawab persoalan distribusi koran, terutama bagi pembaca yang berada jauh dari pusat edar atau di luar negeri. Isi yang tampil pun pada fase awal pada dasarnya masih berupa **replika harian cetak**.

Namun justru dari pengalaman awal itulah muncul satu kesadaran yang sangat penting: internet bukan sekadar tempat memindahkan isi koran ke layar. Internet memiliki ritme, perilaku pembaca, cara akses, dan kebutuhan editorial yang berbeda. Dari sinilah bab ini memperoleh bobot strategisnya. Yang sedang dipertaruhkan bukan hanya perubahan platform, tetapi **perubahan cara memahami media itu sendiri**.

Pada fase seperti inilah Ninok menjadi relevan. Ia datang dengan kombinasi yang jarang: dibentuk oleh sains, matang di jurnalisme, dan cukup peka membaca perubahan teknologi. Kombinasi ini membuatnya mampu melihat sesuatu yang belum sepenuhnya dilihat banyak orang saat itu: bahwa media yang masuk ke internet harus berubah bukan hanya tampilan, tetapi juga **logika kerjanya**.

5.2 Dari Kompas Online ke PT Kompas Cyber Media

Perubahan besar itu menjadi semakin jelas ketika **Kompas Online** berkembang menjadi unit bisnis tersendiri di bawah **PT Kompas Cyber Media (KCM)** pada **6 Agustus 1998**. Di titik ini, transformasi tidak lagi bersifat eksperimental atau sekadar tambahan. Ia mulai mengambil bentuk kelembagaan yang lebih tegas. Ninok ditempatkan sebagai salah satu figur kunci dalam fase ini, bahkan disebut sebagai **Direktur Utama KCM** dan **Pemimpin Redaksi pertama KCM**.

Makna dari perubahan ini sangat besar. Begitu sesuatu dijadikan unit tersendiri, ia tidak lagi diperlakukan sebagai lampiran. Ia memperoleh struktur, sumber daya, orientasi, dan ekspektasi pertumbuhan sendiri. Dalam bahasa yang lebih sederhana, internet tidak lagi dilihat sebagai bayang-bayang koran, tetapi mulai diakui sebagai **ruang media baru**.

Di sinilah peran Ninok tidak dapat dibaca hanya sebagai jabatan formal. Yang lebih penting adalah cara berpikir yang dibawanya. Ia ikut menegaskan bahwa media online tidak bisa diperlakukan sebagai koran cetak yang sekadar dipindahkan ke internet lalu dibiarkan diam. Media online harus **di-update**, harus hidup, dan harus memanfaatkan kekayaan medium internet yang tidak dimiliki kertas. Rumusan ini sangat penting karena didalamnya terkandung embrio dari **logika editorial digital** di Indonesia.

5.3 Lahirnya Logika Baru: Media Harus Hidup

Salah satu inti terbesar dari fase KCM adalah perubahan dari pola **arsip digital** menjadi **ruang berita digital**. KCM tidak lagi sekadar menampilkan ulang isi harian Kompas, tetapi menghadirkan berita yang terus diperbarui, *breaking news*, rubrik yang lebih sesuai dengan perilaku pembaca internet, serta tim editorial online yang berdiri sendiri. Ini bukan perubahan teknis kecil. Ini adalah perubahan paradigma.

Dalam model lama, media cetak bekerja dengan ritme harian. Berita ditulis, di edit, dicetak, lalu beredar. Dalam model digital, ritme berubah drastis. Informasi bergerak terus. Pembaca tidak menunggu edisi esok pagi. Mereka datang kapan saja dan menuntut pembaruan. Artinya, yang berubah bukan hanya kanal distribusi, tetapi **konsep tentang waktu dalam jurnalisme**. Media harus hidup, bukan diam.

Ninok tampaknya memahami perubahan itu lebih awal dan lebih jernih. Ia melihat bahwa digital bukan sekadar soal cepat, tetapi soal **membangun organisasi yang mampu hidup di dalam kecepatan itu**. Karena itu, pembentukan tim editorial online, pembaruan berita secara terus-menerus, dan penyesuaian rubrik bukan sekadar eksperimen operasional. Semuanya merupakan tanda bahwa KCM mulai diletakkan di atas pengertian baru tentang bagaimana media digital bekerja.

Di sinilah Bab 5 memperoleh posisinya sebagai salah satu bab kunci dalam keseluruhan buku. Fase ini menunjukkan bahwa Ninok tidak hanya hadir saat perubahan terjadi. Ia ikut berada di ruang tempat **definisi perubahan itu dirumuskan**.

5.4 Modernisasi Jurnalisme Indonesia

Bila dibaca lebih luas, transformasi KCM dapat dilihat sebagai salah satu episode penting dalam **modernisasi jurnalisme Indonesia**. Banyak media pada masa itu masih ragu apakah internet akan menjadi rumah utama informasi atau hanya kanal sampingan. KCM, memilih jalur yang lebih berani: masuk ke internet tidak sebagai replika, tetapi sebagai **entitas editorial baru**.

Modernisasi di sini tidak berarti sekadar memakai teknologi baru. Modernisasi berarti mengubah cara berpikir, cara bekerja, dan cara membangun hubungan dengan pembaca. Pada fase KCM, Kompas tidak lagi hanya berbicara kepada pembaca koran cetak yang setia. Ia mulai menjangkau pembaca baru, termasuk generasi yang lebih muda dan mereka yang sebelumnya bukan pembaca harian cetak. Dengan kata lain, transformasi digital di sini bukan sekadar bertahan dari disrupsi, tetapi **menciptakan relevansi baru**.

Itulah sebabnya bab ini layak dibaca lebih dari sekadar catatan sejarah institusi. Ia adalah kisah tentang bagaimana satu generasi di media Indonesia mulai memahami bahwa masa depan tidak akan datang kepada mereka yang hanya memindahkan isi lama ke wadah baru. Masa depan akan lebih dekat kepada mereka yang berani mengubah **mentalitas redaksi** dan **desain institusi** sesuai dengan medium baru.

Di titik ini, Ninok tampil bukan hanya sebagai manajer perubahan, tetapi sebagai salah satu figur yang membantu menjelaskan **mengapa perubahan itu perlu dipikirkan secara mendasar**. Ia ikut mempertemukan mutu jurnalistik lama dengan tuntutan kecepatan digital yang baru.

5.5 Dari Mentalitas Cetak ke Mentalitas Digital

Salah satu pembacaan paling penting terhadap peran Ninok adalah bahwa ia membantu media Indonesia bergerak dari **mentalitas cetak** ke **mentalitas digital**. Perbedaan ini sangat mendasar. Mentalitas cetak cenderung berpijak pada siklus, stabilitas, dan finalitas edisi. Mentalitas digital berpijak pada arus, pembaruan, respons cepat, dan kedekatan yang lebih langsung dengan pembaca.

Perubahan semacam ini tidak pernah mudah, terutama bagi institusi yang sudah mapan. Organisasi besar sering kali kuat dalam standar lama, tetapi lambat beradaptasi terhadap medium baru. Dalam konteks itu, kehadiran Ninok menjadi penting karena ia tidak melihat digital sebagai ancaman yang harus ditolak, tetapi juga tidak memperlakukannya sebagai euforia yang harus dipuja. Ia melihat digital sebagai **kenyataan yang harus dipahami dengan serius**.

Di sini latar intelektualnya menjadi sangat membantu. Karena datang dari sains dan tumbuh dalam jurnalisme, ia cukup siap memahami bahwa transformasi digital bukan sekadar urusan perangkat lunak atau tampilan situs. Ia menyentuh **budaya kerja redaksi, tempo produksi informasi, dan hubungan baru antara media dan publik**. Maka, kontribusinya di KCM tidak tepat dibaca hanya sebagai tugas administratif. Ia lebih tepat dipahami sebagai bagian dari generasi yang membantu institusi media besar belajar hidup dalam lanskap digital tanpa kehilangan martabat intelektualnya.

Itulah salah satu kualitas terpenting Ninok dalam fase ini: ia tidak sekadar mengikuti arus digital, tetapi ikut membantu **mendefinisikan bagaimana institusi harus berubah** agar tetap relevan.

5.6 Cepat, tetapi Tetap Bermutu

Ada satu hal yang membuat pembacaan atas fase KCM tidak jatuh menjadi kisah teknologi semata: Ninok tidak memisahkan perubahan digital dari **mutu editorial**. Benang merah ini sangat kuat. Ia menerima perubahan medium, tetapi tidak menyerahkan standar kepada kecepatan. Medium boleh berganti, ritme boleh meningkat, tetapi **mutu informasi** tetap harus dijaga.

Di sinilah letak kedewasaan pendekatannya. Banyak orang melihat digitalisasi sebagai alasan untuk menurunkan standar: yang penting cepat, yang penting ramai, yang penting hadir dulu. Tetapi Ninok tampaknya mengambil jalan yang lebih sulit dan lebih penting. Ia berusaha menunjukkan bahwa media digital harus hidup, tetapi tidak boleh menjadi dangkal. Ia harus terus diperbarui, tetapi tidak boleh kehilangan integritas editorial. Ia harus dekat dengan pembaca, tetapi tidak boleh menyerah pada logika keramaian semata.

Karena itu, terobosan KCM tidak hanya berarti lahirnya media online yang aktif. Ia juga menandai satu pelajaran yang jauh lebih besar: **jurnalisme yang baik tidak boleh anti-teknologi, tetapi juga tidak boleh tunduk mentah-mentah pada teknologi**. Inilah salah satu warisan paling kuat dari fase ini, dan inilah alasan mengapa Bab 5 menjadi sangat penting dalam memahami Ninok Leksono.

5.7 Ninok sebagai Modernis Jurnalisme

Bila seluruh fase ini diringkas, maka Ninok Leksono pada periode KCM paling tepat dilihat sebagai **modernis jurnalisme**. Ia tidak memuja masa lalu, tetapi juga tidak membuang warisan mutu yang telah dibangun sebelumnya. Ia menerima perubahan, membaca potensinya, lalu mengubah organisasi agar mampu hidup di zaman baru tanpa kehilangan standar. Itulah yang membuat posisinya penting dalam sejarah media Indonesia.

Modernis di sini bukan berarti sekadar menyukai hal baru. Modernis berarti mampu membedakan mana yang harus dipertahankan dan mana yang harus diubah. Dalam fase KCM, yang dipertahankan adalah mutu, kredibilitas, dan tanggung jawab jurnalistik. Yang diubah adalah tempo, bentuk, saluran, dan logika kerja redaksi. Kombinasi keduanya menghasilkan sesuatu yang lebih dari sekadar inovasi teknis. Ia menghasilkan **arah baru bagi jurnalisme Indonesia**.

Dari sudut biografis, fase ini juga memperlihatkan hal yang lebih besar tentang Ninok sendiri. Ia bukan tokoh yang sekadar menyaksikan lahirnya media digital. Ia ikut berada di persimpangan ketika media Indonesia harus memutuskan apakah akan tetap berpikir seperti koran cetak, atau mulai belajar hidup sebagai media digital yang sesungguhnya. Di titik itulah kontribusinya menjadi historis.

Jika Bab 3 menunjukkan Ninok masuk ke Kompas sebagai perluasan nalar, maka Bab 5 menunjukkan tahap yang lebih matang: **Ninok ikut mengubah institusi media agar nalar itu tetap relevan di era internet**. Dari sini, lintasannya menuju pendidikan tinggi, komunikasi digital, dan wacana masa depan menjadi jauh lebih mudah dipahami.

Inti

- Kompas Online mula-mula hadir sebagai jawaban atas masalah distribusi, tetapi berkembang menjadi kesadaran bahwa internet adalah medium dengan logika sendiri.
- KCM pada 1998 menandai perubahan dari eksperimen digital menjadi entitas editorial dan bisnis yang lebih mandiri.
- Ninok menegaskan bahwa media online tidak boleh hanya menjadi salinan koran cetak; ia harus hidup, terus diperbarui, dan memiliki tim editorial sendiri.
- Fase ini merupakan salah satu episode penting modernisasi jurnalisme Indonesia.
- Peran Ninok penting karena ia menjembatani mutu jurnalistik lama dengan tuntutan medium digital yang baru.

Bab 6. Gagasan Inti: Adaptasi, Mutu, Literasi, dan Ketertiban Nalar

6.1 Bukan Manifesto, Melainkan Benang Merah Pemikiran

Ninok Leksono tidak tampak membangun satu mazhab pemikiran yang kaku atau satu manifesto besar yang dirumuskan secara formal. Kekuatan pikirannya justru terletak pada **konsistensi benang merah** yang muncul di banyak medan: sains, jurnalistik, transformasi media digital, pendidikan tinggi, komunikasi digital, dan refleksi tentang teknologi. Dari berbagai jejak itu, garis besarnya cukup tegas. **Manusia harus terus belajar. Media harus tetap bermutu di tengah disrupsi. Pendidikan harus selaras dengan perubahan teknologi. Dan semua itu harus ditopang oleh logika serta kemampuan menulis.**

Karena itu, bab ini lebih tepat dibaca sebagai **peta gagasan inti**, bukan sekadar kumpulan kutipan. Yang hendak dilihat bukan hanya apa yang pernah dikatakan Ninok, tetapi pola berpikir yang terus berulang dalam perjalanan hidupnya. Dari astronomi ke Kompas, dari KCM ke UMN, dan dari pembicaraan tentang digitalisasi ke refleksi tentang AI, ada satu etos yang tetap terasa: **bagaimana tetap waras, bermutu, dan relevan di tengah percepatan perubahan.**

Di situlah letak pentingnya Bab 6. Jika bab-bab sebelumnya menjelaskan riwayat, transisi profesi, dan perluasan horizon Ninok, maka bab ini merangkum **inti falsafah kerjanya**. Ia menunjukkan bahwa di balik berbagai jabatan dan arena, Ninok sesungguhnya membawa satu pandangan yang relatif utuh tentang manusia, pengetahuan, media, pendidikan, dan teknologi.

6.2 Adaptasi sebagai Sikap Hidup, Bukan Ikut Arus

Poros pertama yang paling kuat dalam pemikiran Ninok adalah **adaptasi**. Dalam kuliah umum di ITB pada 1 September 2021, tema yang ia bawa sangat jelas: *Adaptabilitas dalam Perjalanan Hidup dan Profesi*. Ia menekankan pentingnya menjadi **insan pembelajar sepanjang hayat**, dan bahwa yang paling penting bukan sekadar rencana hidup yang berjalan mulus, melainkan kemampuan **beradaptasi agar menjadi lebih baik** sambil tetap menjaga nalar. Dari sini, adaptasi pada Ninok tidak pernah berarti ikut arus tanpa arah. Adaptasi adalah kemampuan bergerak tanpa kehilangan orientasi intelektual.

Yang membuat gagasan adaptasi ini kuat adalah fondasinya bukan oportunisme, melainkan **disiplin berpikir**. Ninok datang dari astronomi, masuk ke jurnalisme, memimpin transformasi media digital, lalu mengelola universitas di tengah *Revolusi Industri 4.0*, pandemi, dan ledakan teknologi baru. Karena itu, adaptasi baginya tidak identik dengan perubahan kosmetik. Adaptasi adalah **kesediaan belajar ulang**, membaca zaman yang baru, lalu mengubah cara kerja tanpa membuang mutu dasar yang harus dijaga.

Pandangan ini penting karena banyak orang salah memahami perubahan. Ada yang menolak perubahan secara refleks, seolah stabilitas lama selalu lebih baik. Ada pula yang menerima semua hal baru dengan gegabah, seolah kecepatan itu sendiri adalah kemajuan. Ninok tampaknya menolak dua ekstrim itu. Ia menerima perubahan, tetapi mengajukan satu syarat yang tegas: **perubahan harus dipimpin oleh nalar**. Adaptasi tidak boleh menjadi dalih untuk kehilangan kompas. Justru semakin cepat dunia berubah, semakin kuat kebutuhan akan fondasi berpikir yang tertib.

6.3 Pembelajar Sepanjang Hayat dan Martabat Intelektual

Di dalam gagasan adaptasi itu, terdapat unsur yang sangat penting, yaitu konsep **pembelajar sepanjang hayat**. Pada Ninok, belajar tidak berhenti pada ijazah, gelar, atau fase formal di kampus. Belajar adalah sikap yang harus dibawa terus ketika hidup bergerak, profesi berubah, dan teknologi terus mengganggu kenyamanan lama. Ini membuat pemikiran Ninok terasa dekat dengan pengalaman manusia modern: tidak ada kemapanan yang benar-benar aman jika seseorang berhenti belajar.

Tetapi belajar dalam pengertian Ninok bukan sekadar mengumpulkan keterampilan baru. Yang lebih dalam adalah menjaga **martabat intelektual**: kesediaan untuk berpikir, menimbang, menulis, dan memperbaiki diri. Ia bahkan menghubungkan semangat berpikir dengan semangat menulis, lalu mengaitkannya dengan penguasaan logika. Ini menunjukkan bahwa pembelajaran baginya tidak bersifat teknokratis semata. Ia terkait dengan pembentukan manusia yang tetap mampu **mengolah pengalaman menjadi gagasan**.

Karena itu, konsep pembelajar sepanjang hayat pada Ninok sangat berbeda dari jargon motivasional biasa. Ia tidak mendorong orang sekadar fleksibel demi bertahan hidup di pasar kerja. Ia mendorong satu sikap yang lebih besar: **terus memperbarui diri tanpa kehilangan kedalaman**. Di sini tampak sekali bahwa pemikirannya bukan hanya soal utilitas, tetapi juga soal kualitas manusia.

6.4 Mutu sebagai Syarat Dasar, Bukan Tambahan

Poros kedua dari pemikiran Ninok adalah **mutu**. Jika adaptasi menjawab pertanyaan bagaimana menghadapi perubahan, maka mutu menjawab pertanyaan **apa yang tidak boleh dikorbankan** dalam menghadapi perubahan itu. Dalam artikelnya tentang *Kompas.id*, Ninok dan Maria Advenita Gita Elmada menegaskan bahwa digitalisasi media cetak harus menjawab tantangan era internet, tetapi “**kualitas informasi**” yang menjadi ciri khas Harian Kompas harus tetap menjadi kekuatan dalam bentuk digitalnya. Mereka juga menekankan bahwa kebutuhan manusia atas berita pada akhirnya terkait dengan kebutuhan akan **informasi yang akurat**. Dalam konteks ini, teknologi digital tidak membatalkan standar jurnalistik; justru di tengah percepatan digital, akurasi dan mutu informasi menjadi pembeda utama.

Pandangan ini sangat penting untuk membaca seluruh lintasan Ninok. Sejak fase KCM, ia sudah terlihat mendorong media daring agar tidak menjadi salinan cetak yang pasif, melainkan ruang berita yang hidup dan terus diperbarui. Namun, percepatan itu tidak pernah ia pahami sebagai izin untuk menjadi dangkal. Dengan kata lain, ia tidak anti-digital, tetapi juga tidak menganggap kecepatan sebagai nilai tertinggi. Yang diutamakan tetap **mutu informasi**.

Dalam dunia yang dibanjiri konten, posisi seperti ini menjadi sangat penting. Ketika siapa saja bisa memproduksi dan menyebarkan informasi, godaan terbesar adalah menurunkan standar demi kecepatan, keterlihatan, atau trafik. Ninok justru mengingatkan bahwa pada akhirnya yang membuat media tetap bernilai bukan sekadar kehadiran di platform baru, melainkan **kemampuan menjaga kredibilitas**. Dalam arti inilah mutu pada dirinya bukan nilai tambahan, tetapi **syarat dasar peradaban informasi**.

6.5 Literasi: Lebih dari Sekadar Akses dan Konektivitas

Poros ketiga adalah **literasi**. Di sini pemikiran Ninok terasa sangat relevan untuk Indonesia hari ini. Dalam konteks COMNEWS 2021, ia menekankan bahwa tantangan komunikasi digital bukan hanya soal keandalan infrastruktur telekomunikasi, tetapi juga soal **seberapa jauh masyarakat mampu memanfaatkan media digital secara efektif** untuk pendidikan dan literasi publik. Pandangan ini memperlihatkan satu hal penting: Ninok tidak memandang transformasi digital sebagai soal alat semata. Ia memandangnya sebagai soal **kualitas penggunaan**.

Ini adalah pembacaan yang matang. Banyak pembicaraan tentang digitalisasi berhenti pada perangkat, jaringan, aplikasi, atau platform. Seolah-olah jika semua orang terkoneksi, maka masalah selesai. Ninok justru melihat bahwa konektivitas tanpa literasi dapat menghasilkan kebisingan, kebingungan, bahkan penurunan kualitas ruang publik. Dengan demikian, literasi baginya bukan sekadar kemampuan teknis memakai medium digital, melainkan kemampuan **memakainya secara cerdas, bertanggung jawab, dan bermakna**.

Di titik ini, pemikiran Ninok tidak berhenti pada teknologi, tetapi masuk ke kebudayaan berpikir. Ia tampaknya memahami bahwa komunikasi digital adalah persoalan sosial, bukan hanya persoalan perangkat. Yang paling penting bukan apakah masyarakat memiliki akses, tetapi apakah mereka memiliki **kedewasaan intelektual** untuk mengolah limpahan informasi. Karena itu, literasi dalam kerangka pikirnya adalah syarat agar masyarakat digital tidak terjebak menjadi sekadar konsumen arus, melainkan tetap menjadi subjek yang mampu menilai, memilih, dan memahami.

6.6 Ketertiban Nalar dan Kemampuan Menulis

Poros keempat, yang mungkin paling halus tetapi sangat mendasar, adalah **ketertiban nalar**. Dalam keseluruhan jejak Ninok, ini tampak sebagai fondasi yang tidak pernah hilang. Dari astronomi ia membawa disiplin logika. Dari jurnalisme ia belajar mengubah pengamatan menjadi makna. Dari pendidikan ia menegaskan bahwa manusia harus terus berpikir dan menulis. Dalam ringkasan profil pemikirannya, bahkan disebut jelas bahwa bagi Ninok, kemajuan bukan hanya soal alat digital, tetapi juga soal **ketertiban nalar**: orang harus mampu berpikir jernih, menuliskan gagasan, lalu belajar terus di tengah perubahan.

Ini sangat penting, karena di era teknologi orang sering tergoda menyangka bahwa alat dapat menggantikan kedalaman. Padahal, tanpa logika dan kemampuan merumuskan pikiran, teknologi hanya mempercepat kekacauan. Di sinilah Ninok memberi penekanan yang khas: kemajuan tidak cukup ditopang perangkat; ia juga membutuhkan **kemampuan menulis**. Menulis di sini bukan sekadar keterampilan bahasa, tetapi tanda bahwa seseorang mampu menyusun, menjernihkan, dan mempertanggungjawabkan pikirannya.

Ketertiban nalar ini juga menjelaskan mengapa pemikirannya terasa rasional dan reflektif, bukan sekadar teknokratis. Ia menerima perubahan teknologi, tetapi tidak menyerahkan masa depan manusia kepada mesin. Ia membuka ruang bagi AI, tetapi tetap menempatkan manusia yang matang sebagai pusat. Ia mendorong pendidikan berubah, tetapi tidak agar kampus menjadi pabrik keterampilan yang miskin nalar. Dengan kata lain, seluruh pikirannya berdiri di atas satu asumsi yang kuat: **manusia yang baik harus tetap mampu berpikir jernih di tengah dunia yang semakin rumit**.

6.7 Pendidikan yang Relevan, Bukan Tertinggal atau Tergoda Hype

Dari empat poros sebelumnya, lahirlah satu konsekuensi penting bagi cara Ninok memandang pendidikan. Ia melihat bahwa pendidikan harus **selaras dengan perubahan teknologi**, tetapi tidak boleh tunduk mentah-mentah pada *hype* teknologi. Pendidikan harus relevan dengan AI, *IoT*, *big data*, dan transformasi industri, tetapi pusatnya tetap manusia yang matang secara intelektual dan moral. Ia tidak anti-AI, tetapi juga tidak naif terhadap AI. Yang ia kehendaki adalah manusia yang cukup terdidik untuk memakai teknologi dengan **bertanggung jawab, produktif, dan tidak gamang menghadapi perubahan**.

Pandangan ini menunjukkan kedewasaan yang penting. Ada satu kubu yang memuja teknologi seolah semua persoalan pendidikan akan selesai jika kurikulum dipenuhi istilah baru. Ada kubu lain yang terlalu defensif, seolah teknologi adalah ancaman murni bagi nalar dan nilai. Ninok tampaknya menolak dua ekstrim itu. Ia menempatkan pendidikan di jalan yang lebih sulit tetapi lebih sehat: **berani masuk ke masa depan, tetapi tetap menjaga arah manusia**.

Karena itu, pendidikan dalam kerangka pikir Ninok bukan hanya tentang kesesuaian dengan pasar kerja, melainkan tentang menyiapkan manusia agar mampu hidup dengan bermutu dalam zaman yang berubah cepat. Di titik ini, ia tidak hanya berbicara sebagai akademisi, tetapi sebagai **pemimpin intelektual institusional** yang mencoba menghubungkan sains, literasi, teknologi, dan karakter.

6.8 Tetap Waras, Bermutu, dan Relevan

Jika seluruh pemikiran Ninok harus diringkas dalam satu garis, maka garis itu dapat dibaca sebagai upaya untuk menunjukkan **bagaimana tetap waras, bermutu, dan relevan di tengah percepatan perubahan**. Adaptasi, mutu, literasi, dan ketertiban nalar bukan empat tema yang berdiri sendiri. Keempatnya saling menopang. Adaptasi tanpa mutu akan jatuh menjadi oportunisme. Mutu tanpa adaptasi dapat berubah menjadi nostalgia yang steril. Literasi tanpa nalar mudah menjadi keramaian tanpa kedalaman. Nalar tanpa kemampuan beradaptasi bisa berubah menjadi kemapanan yang tertinggal.

Di sinilah pemikiran Ninok terasa bernilai untuk Indonesia hari ini. Ruang publik makin bising. Media makin cepat. Kampus sering gamang menghadapi gelombang teknologi baru. AI memicu sekaligus harapan dan kecemasan. Dalam situasi seperti itu, gagasan Ninok terasa tidak sensasional, tetapi justru karena itu penting. Ia tidak menjual jawaban instan. Ia menawarkan **kerangka sikap**: terus belajar, jaga mutu, perkuat literasi, dan jangan pernah melepaskan nalar.

Bab ini dengan demikian menutup satu lingkaran penting dalam biografi intelektual Ninok. Bab-bab sebelumnya menunjukkan dari mana ia datang dan bagaimana ia bergerak. Bab ini menunjukkan **apa yang sesungguhnya ia pegang** di tengah seluruh gerak itu. Dan yang dipegangnya, pada akhirnya, adalah satu etos yang sederhana tetapi sangat kuat: **kemajuan hanya layak disebut kemajuan bila tetap dipimpin oleh manusia yang berpikir jernih, bermutu, dan bertanggung jawab.**

Inti

- Inti pemikiran Ninok adalah adaptasi, mutu, literasi, dan nalar yang tertib.
- Adaptasi baginya bukan ikut arus, tetapi berubah tanpa kehilangan orientasi intelektual.
- Media harus tetap bermutu di tengah percepatan digital.
- Literasi digital lebih penting daripada sekadar konektivitas.
- Kemajuan tidak cukup ditopang alat; ia juga memerlukan logika dan kemampuan menulis.
- Ninok tidak anti-teknologi dan tidak naif terhadap teknologi; ia mendorong penggunaan yang cerdas dan bertanggung jawab.



Bab 7. Kampus sebagai Mesin Adaptasi: Ninok Leksono di UMN

7.1 Dari Media ke Kampus: Perluasan Arena Kepemimpinan

Ketika Ninok Leksono memasuki fase kepemimpinan di Universitas Multimedia Nusantara, yang terjadi bukan perpindahan acak dari dunia media ke dunia pendidikan. Fase ini lebih tepat dibaca sebagai **perluasan arena** dari seorang intelektual yang telah lama bergerak di persimpangan sains, jurnalisme, teknologi, dan perubahan sosial. Jika di media ia membantu membaca dan menjelaskan perubahan, maka di kampus ia memasuki tahap yang lebih menantang: **memimpin institusi agar benar-benar menyesuaikan diri dengan zaman**.

Penugasan menjadi Rektor UMN pada 2011 menandai fase baru yang sangat penting. Di sini Ninok tidak lagi hanya berbicara tentang mutu, adaptasi, dan transformasi dari luar. Ia berada di dalam institusi yang harus mengambil keputusan, membangun desain pendidikan, dan menyiapkan manusia untuk dunia yang sedang berubah cepat. Karena itu, kepemimpinannya di UMN penting dibaca bukan sekadar sebagai jabatan akademik, melainkan sebagai **praktik kepemimpinan intelektual dalam bentuk kelembagaan**.

UMN pada masa Ninok tidak tampil sekadar sebagai kampus yang mengikuti tren teknologi. UMN lebih tepat dilihat sebagai **laboratorium adaptasi**. Kampus tidak diperlakukan sebagai benteng yang mempertahankan format lama, tetapi sebagai ruang yang harus cukup lentur untuk membaca ekonomi digital, pembelajaran digital, komunikasi digital, dan kebutuhan industri masa depan. Di sinilah gaya kepemimpinan Ninok mulai terlihat jelas: ia tidak sekadar mengelola institusi, tetapi mencoba **menggeser cara institusi memahami zamannya**.

7.2 Kampus Bukan Menara Gading, Melainkan Mesin Adaptasi

Salah satu gagasan paling penting dari fase UMN adalah cara Ninok memandang kampus. Ia tidak tampak melihat universitas sebagai tempat yang cukup puas memindahkan pengetahuan lama dari dosen ke mahasiswa. Kampus, dalam cara pandangnya, adalah **mesin adaptasi**: tempat di mana manusia dipersiapkan untuk menghadapi perubahan teknologi, perubahan industri, perubahan komunikasi, dan perubahan cara hidup. Itulah sebabnya UMN di bawah kepemimpinannya diarahkan agar semakin peka terhadap realitas baru, bukan nyaman dengan rutinitas lama.

Dalam satu karya akademik tentang transformasi digital di UMN, Ninok bahkan dikutip menyatakan bahwa **ICT adalah teknologi masa kini dan masa depan**. Kalimat ini sederhana, tetapi maknanya besar. Ia menunjukkan bahwa bagi Ninok, pendidikan tidak boleh berjalan lambat ketika dunia bergerak cepat. Kalau kampus tertinggal dalam membaca teknologi, maka ia bukan lagi mempersiapkan masa depan, melainkan hanya mengulang masa lalu.

Dari sini terlihat bahwa istilah “mesin adaptasi” bukan metafora yang berlebihan. Ia menjelaskan fungsi yang benar-benar dikehendaki dari kampus: membantu mahasiswa dan institusi **belajar bergerak**. Adaptasi yang dimaksud juga bukan sekadar menambah perangkat baru atau membuat citra kampus tampak modern. Adaptasi harus menyentuh kurikulum, metode pembelajaran, layanan, kultur akademik, dan cara kampus berhubungan dengan industri serta masyarakat. Dengan kata lain, kampus tidak cukup hanya ikut berubah di permukaan; ia harus **mendesain ulang cara kerjanya**.

7.3 Ekonomi Digital dan Pendidikan yang Relevan

Di bawah kepemimpinan Ninok, UMN didorong untuk lebih sadar bahwa pendidikan tinggi tidak bisa dipisahkan dari **ekonomi digital**. Ini penting karena banyak kampus terjebak pada satu paradoks: mereka mengajarkan pengetahuan formal, tetapi lulusannya sering berhadapan dengan dunia kerja yang sudah berubah jauh lebih cepat daripada kurikulumnya. Ninok tampaknya mencoba menghindari jebakan itu. Ia mendorong pendidikan yang lebih dekat dengan realitas baru, bukan sekadar menjaga format lama yang terasa aman.

Fase UMN digambarkan sebagai masa ketika kampus diarahkan untuk peka terhadap ekonomi digital, pembelajaran digital, komunikasi digital, dan kebutuhan masa depan. Ini berarti yang dibangun bukan hanya kompetensi teknis, tetapi juga **cara berpikir yang relevan** dengan perubahan industri. Bagi Ninok, kampus yang baik bukan kampus yang sibuk menyebut istilah-istilah baru, melainkan kampus yang benar-benar membantu mahasiswa membaca kemana dunia bergerak.

Pandangan ini konsisten dengan garis pikir yang sudah muncul pada bab-bab sebelumnya. Sejak awal, Ninok memperlihatkan kecenderungan untuk melihat pengetahuan tidak sebagai hiasan intelektual, tetapi sebagai alat memahami perubahan. Maka ketika ia memimpin UMN, orientasi itu menjadi lebih nyata dalam bentuk institusional. Pendidikan harus relevan, tetapi relevansi di sini bukan berarti tunduk mentah-mentah pada pasar. Relevansi berarti **membuat pendidikan tetap hidup** di tengah perubahan teknologi dan ekonomi yang nyata.

7.4 Pembelajaran Digital sebagai Desain, Bukan Ornamen

Salah satu hal yang menonjol dari fase UMN adalah dorongan terhadap **e-learning**, penguatan layanan berbasis teknologi, pengembangan **UMN Digital Learning**, dan inisiatif seperti **Magister Manajemen Teknologi**. Detail-detail ini penting karena menunjukkan bahwa transformasi digital di UMN tidak berhenti pada wacana. Ia masuk ke wilayah desain institusi.

Di sini tampak gaya kepemimpinan Ninok yang khas. Ia tidak membaca teknologi sebagai ornamen modern yang dipasang agar kampus tampak maju. Ia membacanya sebagai **bagian dari infrastruktur masa depan**. Pembelajaran digital tidak cukup dipahami sebagai memindahkan kelas ke layar. Ia harus menjadi cara baru untuk memperluas akses, memperbarui metode belajar, dan membuat institusi lebih tanggap terhadap kebutuhan zaman. Dengan demikian, teknologi pendidikan tidak diperlakukan sebagai pelengkap, tetapi sebagai **alat strategis perubahan kelembagaan**.

Ini juga menjelaskan mengapa kepemimpinan Ninok di UMN tidak mudah dipisahkan dari gagasannya tentang adaptasi. Kampus harus berani memakai medium baru, tetapi tetap menjaga mutu. Kampus harus masuk ke digital, tetapi tidak jatuh pada pengertian dangkal bahwa digitalisasi hanyalah penggunaan perangkat. Digitalisasi sejati dalam pendidikan adalah perubahan pada cara belajar, cara mengajar, cara menghubungkan ilmu dengan realitas, dan cara membangun kedekatan baru antara kampus dan masyarakat.

7.5 Pandemi, Ketangguhan, dan Ujian atas Kepemimpinan

Fase pandemi memperlihatkan dengan sangat jelas watak kepemimpinan semacam ini. Ketika banyak institusi pendidikan dipaksa berubah secara mendadak, kampus tidak hanya diuji dalam urusan teknologi, tetapi juga dalam **ketangguhan kelembagaan**. Dalam pemberitaan wisuda 2021, Ninok menekankan pentingnya **ketangguhan, inovasi, dan kedewasaan** dalam menghadapi era media sosial, sambil mendorong lulusan untuk terus mengembangkan keahlian agar dapat berkontribusi pada perkembangan zaman.

Pernyataan ini penting karena memperlihatkan bahwa adaptasi yang ia maksud bukan sekadar bertahan saat krisis. Adaptasi adalah kemampuan **mengubah krisis menjadi latihan kedewasaan**, baik bagi institusi maupun individu. Ini adalah cara pandang yang jauh lebih matang daripada sekadar respons darurat. Pada banyak tempat, pandemi membuat digitalisasi terasa sebagai keterpaksaan. Pada Ninok, pandemi justru memperjelas bahwa kampus memang harus disiapkan untuk hidup dalam dunia yang tidak lagi stabil dan bisa diprediksi secara mudah.

Dengan demikian, fase pandemi di UMN dapat dibaca sebagai titik pembuktian. Gagasan yang sebelumnya tampak konseptual—adaptasi, pembelajaran digital, komunikasi digital, relevansi pendidikan—menjadi konkret dalam situasi nyata. Dan dari sana terlihat bahwa kepemimpinan Ninok tidak hanya berbicara tentang masa depan pada saat keadaan normal, tetapi juga berusaha memandu institusi melewati masa krisis dengan **nalar, kedewasaan, dan orientasi jangka panjang**.

7.6 Komunikasi Digital sebagai Persoalan Sosial

Di bawah Ninok, UMN juga memperlihatkan perhatian yang kuat terhadap **komunikasi digital**. Ini menarik, karena banyak orang memahami digitalisasi kampus hanya sebagai soal platform pembelajaran atau infrastruktur teknologi. Ninok tampaknya melihat lebih jauh. Komunikasi digital bukan hanya soal medium, tetapi soal **bagaimana masyarakat memanfaatkannya** untuk pendidikan dan literasi publik. Dalam ringkasan pemikirannya, ini bahkan ditegaskan secara eksplisit: tantangan komunikasi digital tidak berhenti pada infrastruktur, tetapi juga pada kualitas penggunaan.

Cara pandang ini penting karena menunjukkan bahwa UMN pada masa Ninok tidak didorong menjadi kampus yang hanya melekat perangkat. Ia diarahkan menjadi kampus yang juga peka pada **budaya penggunaan teknologi**. Dengan kata lain, komunikasi digital dipahami sebagai persoalan sosial dan intelektual, bukan semata persoalan teknis. Ini selaras dengan benang merah yang sudah kuat dalam diri Ninok: teknologi harus ditopang oleh literasi, logika, dan kemampuan menilai.

Dalam konteks Indonesia, perhatian seperti ini sangat relevan. Masyarakat dapat terkoneksi secara luas, tetapi tanpa literasi digital yang memadai, konektivitas hanya akan mempercepat kebisingan. Dengan menempatkan komunikasi digital sebagai isu strategis, Ninok membantu menjadikan kampus bukan hanya pengguna teknologi, tetapi juga **pengolah makna sosial dari teknologi itu**. Di sinilah UMN tampil bukan sekadar responsif terhadap dunia digital, tetapi juga reflektif terhadap konsekuensinya.

7.7 Mempersiapkan Manusia, Bukan Hanya Lulusan

Salah satu hal paling penting dari fase UMN adalah bahwa Ninok tampaknya tidak melihat kampus hanya sebagai pabrik lulusan. Arah yang terlihat lebih besar adalah menyiapkan **manusia**: orang-orang yang mampu hidup di tengah ekonomi digital, memanfaatkan teknologi dengan cerdas, berkomunikasi secara bermutu, dan terus belajar dalam perubahan. Inilah yang membuat kepemimpinannya di UMN memiliki dimensi yang lebih luas daripada administrasi universitas biasa.

Dalam garis pikir seperti ini, pendidikan tinggi tidak semata menghasilkan tenaga kerja, walaupun itu tetap penting. Pendidikan juga harus menghasilkan orang yang memiliki **kecakapan adaptif, ketertiban nalar, dan kemampuan membaca masa depan**. Ini menjelaskan mengapa pada fase-fase berikutnya Ninok juga tampak nyaman berbicara tentang AI, *IoT*, *big data*, dan transformasi industri. Semua itu tidak diposisikan sebagai hiasan modernitas, melainkan sebagai bagian dari tantangan yang harus dihadapi manusia terdidik dengan kepala dingin.

Jika bab-bab awal menunjukkan bagaimana Ninok dibentuk oleh sains, tulisan, jurnalisme, dan perspektif strategis, maka disini ditunjukkan **bagaimana semua itu diterjemahkan ke dalam desain institusi pendidikan**. Di UMN, Ninok tidak hanya berbicara tentang perubahan. Ia berusaha membangun wadah yang membuat orang lain juga siap menghadapinya.

7.8 Kepemimpinan Institusional dan Warisan yang Tersisa

Ninok memimpin UMN dari 2011 hingga serah terima jabatan pada **16 Desember 2024**, sebuah masa yang panjang dan penting. Durasi ini memberi cukup ruang untuk melihat bahwa kepemimpinannya bukan episode singkat, melainkan satu fase pembentukan institusional yang relatif utuh. Dalam rentang ini, UMN berkembang bukan hanya sebagai kampus yang dekat dengan teknologi, tetapi sebagai institusi yang semakin sadar bahwa masa depan pendidikan menuntut **adaptasi, mutu, literasi, dan keberanian membaca zaman**.

Warisan fase ini karena itu tidak paling kuat terletak pada jabatan rektor itu sendiri. Yang lebih penting adalah model kepemimpinan yang ditunjukkan: kepemimpinan yang tidak anti-perubahan, tetapi juga tidak menyerah mentah-mentah pada perubahan; kepemimpinan yang mendorong teknologi, tetapi tetap mengaitkannya dengan kualitas penggunaan; kepemimpinan yang membuat kampus peka pada ekonomi digital, tetapi tidak memiskinkan pendidikan menjadi sekadar latihan teknis.

Dengan demikian, Bab 7 memperlihatkan Ninok sebagai **pemimpin kampus yang berpikir seperti pembaca zaman**. Ia memandang universitas bukan sebagai institusi yang selesai, tetapi sebagai institusi yang harus terus belajar. Di sinilah UMN pada masa Ninok layak dibaca sebagai “mesin adaptasi”: bukan karena ia sempurna, tetapi karena ia diarahkan untuk hidup dalam logika masa depan tanpa kehilangan tuntutan mutu intelektual.

Inti

- **Kepemimpinan Ninok di UMN menandai fase ketika ia tidak hanya membaca perubahan, tetapi memimpin institusi untuk menyesuaikan diri dengannya.**
- **UMN pada masa Ninok dapat dibaca sebagai kampus yang diarahkan menjadi mesin adaptasi.**
- **Ekonomi digital, pembelajaran digital, dan komunikasi digital diperlakukan sebagai isu strategis, bukan sekadar tren.**
- **Teknologi dipahami sebagai bagian dari desain institusi, bukan ornamen modern.**
- **Warisan paling penting fase ini adalah model kepemimpinan kampus yang adaptif, bermutu, dan peka terhadap masa depan.**

Bab 8. Pendidikan, Teknologi, dan AI: Menyiapkan Manusia untuk Zaman Baru

8.1 Pendidikan Tidak Boleh Datang Terlambat

Salah satu gagasan paling penting dalam lintasan Ninok Leksono adalah bahwa pendidikan tidak boleh hidup dalam tempo yang lebih lambat daripada zamannya. Dunia bergerak cepat oleh digitalisasi, otomasi, data, dan kecerdasan buatan. Bila kampus tetap berjalan seolah-olah struktur pengetahuan dan kebutuhan kerja tidak berubah, maka pendidikan akan kehilangan salah satu fungsi utamanya: **menyiapkan manusia untuk masa depan yang nyata, bukan masa lalu yang nyaman**. Arah ini sangat jelas dalam kerangka Bab 8 yang menempatkan AI, *IoT*, *big data*, dan transformasi industri sebagai konteks penting, tetapi tidak menjadikan teknologi sebagai pusat pemujaan.

Pada Ninok, pendidikan yang relevan bukan berarti pendidikan yang sekadar gemar memakai istilah baru. Relevansi berarti kemampuan institusi untuk membaca kemana dunia bergerak, lalu menyesuaikan proses belajar tanpa kehilangan kualitas berpikir. Karena itu, ketika ia berbicara tentang teknologi baru, yang ditekankan bukan sekadar daftar alat atau tren, melainkan **kesiapan manusia untuk hidup dan bekerja dengan cerdas di dalam perubahan itu**.

Jika bab sebelumnya memperlihatkan UMN sebagai mesin adaptasi, maka disini menjelaskan **isi adaptasi itu sendiri**. Adaptasi yang dimaksud bukan dekorasi digital. Ia menyangkut cara mendidik manusia agar tidak tertinggal, tetapi juga tidak kehilangan orientasi ketika berhadapan dengan gelombang teknologi baru.

8.2 AI, *IoT*, *Big Data*, dan Lanskap Industri Baru

Dalam forum ITB, Ninok menekankan penguasaan bidang-bidang seperti **AI, *IoT*, *big data*, dan 3D printing** sebagai bekal penting di era *Revolusi Industri 4.0*. Rumusan ini menunjukkan bahwa ia membaca perubahan teknologi bukan sebagai isu pinggiran, tetapi sebagai salah satu penanda besar dari lanskap industri dan kehidupan sosial yang baru. Ia juga mengaitkan pendidikan dengan ekonomi digital, logistik, dan *e-commerce*, yang berarti ia melihat hubungan langsung antara kurikulum, teknologi, dan perubahan struktur kerja.

Yang penting di sini adalah cara membaca posisi teknologi dalam pemikiran Ninok. Teknologi tidak ditempatkan sebagai simbol modernitas kosong. Teknologi adalah **bagian dari medan baru yang harus dipahami**. Artinya, mahasiswa tidak cukup hanya menghafal konsep lama dan berharap tetap relevan. Mereka harus mengerti bahwa dunia kerja, industri, dan masyarakat sedang dibentuk ulang oleh data, otomatisasi, komputasi, dan kecerdasan mesin. Pendidikan yang tidak masuk ke wilayah ini akan tertinggal.

Namun, yang membuat posisi Ninok matang adalah bahwa ia tidak berbicara tentang AI, *IoT*, dan *big data* sebagai mantra penyelamat. Ia tidak mengusulkan pemujaan teknologi. Ia melihat teknologi sebagai **kenyataan strategis** yang harus dipahami secara serius, tetapi tetap diletakkan dalam kerangka pendidikan yang lebih besar: kemampuan berpikir, kemampuan menulis, kemampuan beradaptasi, dan tanggung jawab manusia dalam menggunakannya.

8.3 Teknologi sebagai Alat, Bukan Pusat Peradaban

Di sinilah salah satu kekuatan pemikiran Ninok paling terlihat. Ia bukan penolak teknologi, tetapi juga bukan pengkhotbah teknologi. Posisi ini penting karena banyak pembicaraan tentang pendidikan digital jatuh pada dua ekstrem. Di satu sisi, ada yang memuja teknologi seolah setiap masalah akan selesai bila kampus memasukkan AI, *big data*, atau platform baru ke dalam kurikulum. Di sisi lain, ada yang terlalu defensif, seolah teknologi hanya ancaman bagi nalar dan nilai. Ninok tampaknya mengambil jalan yang lebih tenang dan lebih matang: **teknologi harus dipahami, dipakai, dan dimanfaatkan, tetapi tidak boleh mengambil alih kedudukan manusia sebagai pemegang arah.**

Posisi ini sangat penting untuk pendidikan. Jika teknologi dijadikan pusat peradaban, maka pendidikan berisiko berubah menjadi sekadar pabrik operator yang cakap memakai alat, tetapi miskin pertimbangan. Sebaliknya, jika teknologi ditolak mentah-mentah, pendidikan akan memutus dirinya dari kenyataan zaman. Ninok menghindari keduanya. Ia menginginkan pendidikan yang cukup terbuka untuk masuk ke dunia AI dan transformasi industri, tetapi tetap sadar bahwa **alat hanya bernilai bila digunakan oleh manusia yang matang secara intelektual dan moral.**

Kemajuan tidak cukup hanya diukur dari kedekatan dengan teknologi, tetapi juga dari kemampuan untuk menjaga **akal sehat, kompas etis, dan kualitas penggunaan.** Ini membuat pembacaan Ninok atas masa depan pendidikan terasa lebih bernas daripada sekadar jargon digitalisasi.

8.4 Adaptasi Cerdas, Bukan Kepanikan dan Bukan *Hype*

Salah satu istilah kunci bagian ini adalah **adaptasi cerdas**. Ninok tidak mendorong perubahan yang panik, serba reaktif, atau tunduk pada gelombang *hype*. Ia mendorong perubahan yang sadar, terarah, dan tetap berpijak pada fondasi intelektual. Posisi ini dirumuskan dengan sangat jelas: **bukan anti-AI, bukan pula pemujaan buta, melainkan adaptasi cerdas yang tetap dipimpin manusia**.

Adaptasi cerdas berarti beberapa hal sekaligus. Pertama, manusia harus terbuka pada alat baru dan cara kerja baru. Kedua, keterbukaan itu harus diikuti dengan penilaian yang tenang: apa gunanya, apa resikonya, dan bagaimana memakainya secara bertanggung jawab. Ketiga, perubahan tidak boleh mengorbankan kemampuan dasar seperti berpikir, menulis, menilai, dan membedakan mana yang penting. Dalam konteks pendidikan, ini berarti kampus tidak boleh hanya mengajarkan “cara memakai”, tetapi juga “cara memahami” dan “cara menimbang”.

Di sinilah Ninok terasa sangat relevan untuk Indonesia hari ini. Banyak institusi ingin cepat tampak modern, tetapi belum tentu siap secara filosofis dan pedagogis. Adaptasi cerdas yang ia dorong justru mengingatkan bahwa pendidikan harus berani masuk ke masa depan, tetapi **tidak boleh menyerahkan kendali pada kepanikan pasar atau euforia teknologi**.

8.5 AI sebagai Produktivitas, tetapi di Bawah Kendali Manusia

Dalam wisuda UMN 2023, Ninok mengajak lulusan melihat **AI sebagai sarana untuk meningkatkan produktivitas kerja**. Pernyataan ini penting karena menunjukkan sikap yang operasional sekaligus proporsional. AI tidak diposisikan sebagai ancaman total. Ia juga tidak diperlakukan sebagai simbol kebesaran zaman yang harus dipuja. Ia dipandang sebagai **alat produktivitas** yang relevan dengan perkembangan industri dan dunia kerja, tetapi harus dipahami dan digunakan secara bijaksana.

Nada dasar pemikirannya sangat jelas: teknologi bisa meningkatkan produktivitas, tetapi manusia tetap harus memiliki **wawasan, keterampilan, dan arah moral** dalam memakainya. Ini adalah garis yang sangat penting. Sebab produktivitas tanpa wawasan dapat melahirkan efisiensi yang buta. Keterampilan tanpa moral bisa melahirkan kecakapan yang berbahaya. Dan teknologi tanpa arah akan membuat manusia hanya menjadi pelaksana dari sistem yang tidak lagi ia kuasai.

Karena itu, pembacaan Ninok terhadap AI sangat layak diletakkan di pusat Bab 8. Ia menawarkan jalan tengah yang matang: **gunakan AI, tetapi jangan serahkan keputusan moral, kedalaman berpikir, dan orientasi hidup kepadanya**. Dalam konteks pendidikan, ini berarti kampus tidak cukup hanya mengajarkan AI sebagai keterampilan teknis. Kampus juga harus membentuk manusia yang tahu untuk apa AI dipakai, kapan ia berguna, di mana ia berisiko, dan mengapa manusia tetap harus bertanggung jawab atas hasil-hasil yang lahir dari penggunaannya.

8.6 Literasi Digital: Masalahnya Bukan Hanya Akses

Bab 8 juga tidak bisa dipisahkan dari perhatian Ninok pada **literasi digital**. Dalam COMNEWS 2021, ia menekankan bahwa tantangan komunikasi digital bukan hanya soal infrastruktur telekomunikasi, tetapi juga soal **bagaimana masyarakat memanfaatkan media digital secara efektif** untuk pendidikan dan literasi publik. Ini sangat penting karena menunjukkan bahwa dalam cara pandangnya, transformasi digital tidak selesai pada perangkat, platform, atau konektivitas. Ia baru mulai bermakna ketika manusia memiliki **kualitas penggunaan**.

Pendidikan yang relevan karena itu tidak cukup hanya akrab dengan AI, *IoT*, atau data. Ia juga harus menghasilkan orang yang cukup literat untuk membedakan informasi, memahami konteks, dan menggunakan medium digital dengan bertanggung jawab. Tanpa itu, teknologi justru mempercepat kebisingan. Orang mungkin makin cepat terhubung, tetapi belum tentu makin cakap memahami. Di sini, pemikiran Ninok menunjukkan kedalaman yang jarang: ia melihat teknologi sebagai **masalah peradaban**, bukan cuma masalah perangkat.

Inilah sebabnya Bab 8 tidak boleh hanya menjadi bab tentang alat dan industri. Ia harus menjadi bab tentang **kualitas manusia di tengah alat dan industri**. Dan kualitas itu, dalam pandangan Ninok, tidak dapat dipisahkan dari literasi, nalar, dan kedewasaan penggunaan.

8.7 Logika dan Menulis Tetap Menjadi Fondasi

Salah satu hal yang paling membedakan Ninok dari banyak pembicara teknologi adalah penekanannya bahwa kemajuan tidak cukup ditopang oleh alat. Ia juga memerlukan **logika dan kemampuan menulis**. Kalimat ini sangat penting karena memperlihatkan bahwa baginya, teknologi baru tidak boleh membuat manusia meninggalkan fondasi berpikir. Justru ketika alat semakin canggih, manusia semakin membutuhkan **nalar yang tertib** untuk menjaga arah.

Menulis dalam konteks ini bukan sekadar keterampilan bahasa. Menulis adalah tanda bahwa seseorang mampu merumuskan, menimbang, dan mempertanggungjawabkan pikirannya. Kampus yang hanya menghasilkan lulusan yang cepat memakai alat tetapi rapuh dalam berpikir dan menulis akan mudah terpesona oleh teknologi, tetapi lemah dalam mengambil posisi. Karena itu, bagi Ninok, pendidikan masa depan harus tetap menjaga latihan logika dan kemampuan menulis agar manusia tidak kehilangan inti dirinya di tengah transformasi digital.

Di sinilah terlihat sekali kesinambungan seluruh perjalanan intelektualnya. Dari astronomi ke jurnalisme, dari transformasi media digital ke kepemimpinan kampus, benang merahnya tetap sama: **kemajuan harus tetap dipimpin oleh kejernihan berpikir**. Itulah sebabnya ketika ia berbicara tentang AI dan transformasi industri, suaranya tidak terdengar seperti teknokrat yang mabuk alat. Ia terdengar seperti intelektual yang ingin memastikan bahwa alat tidak melampaui manusia.

8.8 Menyiapkan Manusia untuk Zaman Baru

Bagian ini sebaiknya dibaca sebagai bab tentang **menyiapkan manusia**, bukan sekadar memperkenalkan teknologi. *AI*, *IoT*, *big data*, dan transformasi industri hanyalah nama-nama dari medan baru yang harus dihadapi. Inti persoalannya tetap sama: apakah pendidikan mampu menghasilkan manusia yang cukup luwes untuk beradaptasi, cukup cerdas untuk menilai, cukup terampil untuk bekerja, dan cukup dewasa untuk memegang arah moralnya sendiri.

Itulah mengapa posisi Ninok terasa matang. Ia tidak ingin pendidikan tertinggal dari perubahan industri. Tetapi ia juga tidak ingin pendidikan berubah menjadi pabrik keterampilan yang miskin nalar. Ia menghendaki kampus yang berani membaca masa depan, tetapi tetap membangun manusia yang tahu membedakan **mana yang berguna, mana yang benar, dan mana yang patut dijaga**. Rumusan ini sangat kuat karena menyatukan seluruh unsur yang selama ini menonjol dalam pemikirannya: adaptasi, mutu, literasi, logika, dan tanggung jawab.

Dengan demikian, bagian ini memainkan peran penting dalam arsitektur buku ini. Ia memperlihatkan bahwa lintasan Ninok menuju pendidikan, teknologi, dan *AI* bukan perubahan tema yang terputus, melainkan kelanjutan alami dari seluruh hidup intelektualnya. Jika pada bab-bab awal ia dibentuk oleh sains dan tulisan, lalu matang dalam jurnalisme dan perspektif strategis, maka di bab ini semua itu bertemu dalam satu pertanyaan besar: **bagaimana menyiapkan manusia untuk zaman baru tanpa kehilangan akal sehat dan kompas moral**.

Inti

- Pendidikan harus relevan dengan *AI*, *IoT*, *big data*, *3D printing*, dan ekonomi digital, bukan tertinggal dari perubahan industri.
- Teknologi tidak cukup dipahami sebagai alat; ia harus diikuti literasi, adaptasi, dan kualitas penggunaan.
- *AI* perlu dipakai untuk meningkatkan produktivitas, tetapi tetap di bawah kendali manusia yang berwawasan dan bertanggung jawab.
- Logika dan kemampuan menulis tetap menjadi fondasi agar pendidikan tidak melahirkan generasi yang canggih alatnya tetapi rapuh nalarnya.
- Kekuatan Ninok ada pada jalan tengah yang matang: berani masuk ke masa depan, tetapi tidak menyerahkan kompas moral kepada mesin.

Bab 9. *Eisenhower Fellowship* 1993: Jendela Global, Jejaring, dan Penguatan Perspektif

9.1 Bukan Titik Awal, Melainkan Titik Perluasan

Dalam perjalanan hidup Ninok Leksono, *Eisenhower Fellowship* lebih tepat dibaca bukan sebagai titik mula pembentukan dirinya, melainkan sebagai **titik perluasan**. Sebelum memasuki jejaring itu, Ninok telah lebih dulu ditempa oleh fondasi yang kokoh: pendidikan sains yang membangun disiplin logika, tradisi menulis yang menajamkan kejernihan ekspresi, pengalaman jurnalistik yang mempertemukannya dengan isu teknologi, pertahanan, industri strategis, dan geopolitik, serta horizon intelektual yang terus meluas dari kampus ke ruang publik. Dengan dasar seperti itu, masuknya Ninok ke dalam *Eisenhower Fellowship* tidak menciptakan pribadi baru, tetapi **memperluas jangkauan seorang intelektual yang sudah matang**.

Itulah sebabnya Bab 9 tidak perlu dibangun dengan nada berlebihan. Kekuatan bab ini justru terletak pada proporsinya. *Eisenhower Fellowship* penting karena ia memberi Ninok ruang internasional yang lebih luas, jejaring kepemimpinan yang lebih besar, dan kesempatan untuk menempatkan Indonesia dalam percakapan global yang lebih kompleks. Tetapi pentingnya fellowship ini tidak datang dari klaim bahwa semua capaian Ninok berasal dari sana. Pentingnya justru datang dari kenyataan bahwa fellowship ini hadir pada saat yang tepat: ketika modal intelektual dan profesional Ninok sudah cukup kuat untuk **diperbesar dayanya**.

Dalam arsitektur buku ini, posisi bab ini sangat strategis. Jika bab-bab sebelumnya menunjukkan bagaimana Ninok dibentuk oleh sains, tulisan, jurnalisme, perspektif strategis, transformasi digital, dan kepemimpinan kampus, maka Bab 9 menjelaskan **bagaimana seluruh modal itu memperoleh jendela internasional yang lebih luas**. Dengan kata lain, EF bukan fondasi, tetapi salah satu **penguat horizon** yang membuat biografi intelektual Ninok semakin utuh.

9.2 Tahun 1993 dan Penanda Fase Global

Ninok berpartisipasi dalam *Eisenhower Fellowship* di tahun **1993**. Tahun tersebut berfungsi sebagai **penanda fase**: momen ketika lintasan Ninok yang telah dibentuk oleh sains, media, dan pengalaman strategis mulai terhubung lebih kuat dengan jejaring kepemimpinan internasional. Dengan demikian, 1993 bukan sekadar angka kronologis, tetapi simbol dari **pelebaran medan hidup intelektualnya**.

Pada titik itu, Ninok bukan lagi sosok yang baru mencari bentuk. Ia telah membawa ke dalam fellowship modal yang jelas: pendidikan astronomi, tradisi berpikir yang rasional, kebiasaan menulis, serta pengalaman jurnalistik yang membiasakannya berhadapan dengan isu-isu yang menuntut cakrawala luas. Itu sebabnya, tahun 1993 sebagai penanda penting, yang sedang ditunjukkan bukan sekadar partisipasi dalam satu program internasional, melainkan **masuknya seorang intelektual Indonesia ke ruang percakapan global yang lebih besar**.

Ini membantu pembaca memahami bahwa perjalanan seorang tokoh tidak hanya ditentukan oleh pengalaman domestik. Pada titik tertentu, pertemuan dengan jejaring internasional dapat memperluas cara seseorang membaca negaranya sendiri. Dalam konteks Ninok, 1993 dapat dibaca sebagai fase ketika pengalaman nasional yang sudah matang mulai dihubungkan dengan **horizon lintas negara dan lintas kepemimpinan**.

9.3 *Eisenhower Fellowship* sebagai Ekosistem Kepemimpinan

Sebagai bagian dari jaringan *Eisenhower Fellowship*, Ninok berada di dalam ekosistem yang menekankan **paparan lintas negara, pertukaran gagasan, hubungan antara pemimpin dari berbagai bidang, proyek konkret, dan keterlibatan seumur hidup dalam jejaring global**. Karakter ini penting karena sangat selaras dengan watak intelektual Ninok sendiri. Sejak awal, ia tidak pernah bergerak dalam satu ruang yang sempit. Ia telah hidup di persimpangan sains, media, teknologi, pendidikan, dan kebijakan. Karena itu, lingkungan seperti EF bukan sekadar jaringan baru, tetapi **ruang yang cocok dengan bentuk lintas-sektor yang telah ada pada dirinya**.

Di dalam jaringan seperti itu, seorang tokoh tidak hanya memperoleh hubungan personal. Ia juga memperoleh akses pada cara berpikir yang lebih luas: bagaimana pemimpin di negara lain membaca persoalan, bagaimana institusi dibangun, bagaimana inovasi diterjemahkan menjadi kebijakan atau gerakan sosial, dan bagaimana perubahan dikelola bukan sebagai improvisasi, melainkan sebagai kerja yang lebih terstruktur. Semua ini menjadikan EF penting bukan sebagai simbol status, tetapi sebagai **infrastruktur pembelajaran kepemimpinan**.

Bagi Ninok, yang sudah terbiasa bergerak di antara banyak ranah, lingkungan seperti ini memperdalam kapasitasnya untuk melihat bahwa Indonesia tidak berdiri sendiri. Media, teknologi, pendidikan, inovasi, dan kepemimpinan selalu berada dalam percakapan global yang lebih luas. Dengan demikian, EF memberi Ninok bukan hanya jaringan, tetapi **lensa baru** untuk membaca hubungan antara Indonesia dan perubahan dunia.

9.4 Pelebaran Cakrawala dan Perspektif Internasional

Pengaruh paling penting dari fase ini terletak pada **pelebaran cakrawala**. *Eisenhower Fellowship* memberi ruang bagi Ninok untuk menyerap pengalaman, membaca praktik-praktik kepemimpinan lintas sektor, dan memperkaya pemahamannya tentang bagaimana perubahan dikelola dalam konteks yang lebih luas. Artinya, fellowship ini bukan terutama soal perjalanan, melainkan soal **pendalaman perspektif**. Ia memperluas cara pandang seseorang terhadap institusi, masyarakat, inovasi, dan masa depan.

Pada Ninok, pelebaran semacam ini memiliki arti khusus. Ia sudah bergerak di wilayah yang menuntut keluasan pandang: media, teknologi, pertahanan, pendidikan, dan perubahan global. Maka, ketika ia masuk ke jejaring internasional seperti EF, yang paling mungkin menguat adalah kemampuannya melihat persoalan Indonesia tidak secara terisolasi, tetapi dalam hubungan dengan **arus internasional yang lebih besar**. Ini menjelaskan mengapa fellowship tersebut dalam biografinya lebih layak disebut sebagai **jendela global**. Ia membuka pandangan, memperlebar horizon, dan memberi konteks yang lebih luas bagi seluruh kerja intelektual yang telah dibangun sebelumnya.

Pelebaran cakrawala ini juga membuat posisi Ninok semakin kuat sebagai figur lintas bidang. Ia tidak hanya melihat perubahan dari sudut satu sektor, tetapi mampu menghubungkan media, pendidikan, teknologi, dan kepemimpinan dalam satu horizon yang lebih menyatu. Dan itulah yang membuat hal ini tidak boleh dipahami sempit tentang fellowship semata. Disini sesungguhnya tentang **bagaimana horizon internasional memperdalam bentuk seorang intelektual Indonesia**.

9.5 Jejaring sebagai Penguat, Bukan Sekadar Simbol

Salah satu dimensi penting dari *Eisenhower Fellowship* adalah jejaring. Tetapi dalam konteks Ninok, jejaring ini tidak perlu dipahami secara dangkal sebagai kumpulan koneksi elit. Yang lebih penting adalah bahwa jejaring semacam ini dapat bekerja sebagai **penguat daya jangkauan intelektual dan kepemimpinan**. Seorang tokoh yang sudah berada di simpul perubahan akan memperoleh akses yang lebih luas, pergaulan yang lebih beragam, dan perspektif yang lebih kaya. Dalam konteks EF, jejaring bukan hanya tempat bertemu, tetapi ruang untuk **menghubungkan pengalaman, pertukaran gagasan, dan pengaruh jangka panjang**.

Bila dibaca bersama perjalanan Ninok, jejaring ini sangat masuk akal sebagai penguat. Ia telah lama berdiri di persimpangan sains, media, teknologi, dan pendidikan. Dengan masuk ke ekosistem kepemimpinan global, posisinya sebagai figur lintas sektor memperoleh **lapisan legitimasi tambahan**. Bukan hanya karena rekam jejak nasionalnya, tetapi juga karena ia hadir dalam jaringan internasional yang menghargai dampak, kolaborasi, dan pandangan strategis.

Jejaring dalam konteks ini juga berkaitan dengan **kemampuan menjembatani sektor**. Ninok tidak hanya bergerak dalam satu institusi atau satu disiplin. Ia berada di banyak simpul perubahan sekaligus. EF memperkuat karakter itu karena fellowship ini sendiri dibangun di atas logika pertemuan lintas bidang. Dengan demikian, jejaring EF membantu mengokohkan satu kualitas yang memang sudah ada dalam diri Ninok: kemampuan menjadi **penghubung** antara media, pendidikan, teknologi, dan percakapan yang lebih luas tentang masa depan.

9.6 EF dan Penguatan Sosok Lintas Sektor

Salah satu hasil paling menarik dari fase ini adalah penguatan Ninok sebagai **intelektual lintas sektor**. Ia bukan hanya jurnalis yang memahami media, tetapi juga sosok yang mengerti implikasi teknologi, perubahan institusional, kepentingan publik, dan kebutuhan adaptasi bangsa di tengah dunia yang terus bergerak. Dalam konteks seperti ini, *Eisenhower Fellowship* bekerja bukan dengan mengubah arah hidupnya, tetapi dengan **mempertegas dan memperbesar arah yang sudah ada**.

Kesan ini penting karena menjelaskan mengapa EF tidak perlu ditempatkan secara berlebihan. Ia tidak menghapus peran sains, menulis, Kompas, KCM, atau UMN dalam membentuk Ninok. Ia justru membuat semua fase itu lebih mudah dibaca sebagai satu lintasan yang terhubung. Dari ilmuwan-penulis dan jurnalis strategis, Ninok berkembang menjadi figur yang semakin mantap membaca dunia, menjembatani sektor-sektor penting, dan memaknai perubahan global bagi Indonesia.

Fase EF menunjukkan bahwa Ninok tidak hanya relevan karena perjalanan nasionalnya, tetapi juga karena kemampuannya menempatkan pengalaman nasional itu ke dalam **cakrawala internasional**. Itulah bentuk kepemimpinan intelektual yang lebih matang: tidak tercerabut dari Indonesia, tetapi juga tidak membaca Indonesia secara sempit.

9.7 Jendela Global bagi Seorang Indonesia

Judul bab ini memakai frasa “jendela global,” dan frasa itu memang sangat tepat. *Eisenhower Fellowship* bagi Ninok dapat dibaca sebagai jendela yang membuat pandangannya semakin luas tanpa mengubah inti dirinya. Jendela ini tidak menggantikan fondasi yang telah dibangun oleh sains, jurnalistik, dan pengalaman strategis. Ia justru memperjelas dan memperbesar seluruh fondasi itu. Dari dalam jendela inilah, Indonesia bisa dilihat bukan sebagai ruang yang terpisah, tetapi sebagai bagian dari dinamika global yang menuntut kepemimpinan, kecerdasan, dan kemampuan beradaptasi.

Makna ini sangat penting untuk epik biografis Ninok. Ia menunjukkan bahwa seorang Indonesia dapat tumbuh dari akar lokal dan nasional, lalu memasuki jejaring global tanpa kehilangan orientasi. Justru dengan horizon yang lebih luas, ia kembali pada Indonesia dengan pembacaan yang lebih matang. Itulah yang membuat fase EF penting bukan sebagai episode tempelan, tetapi sebagai salah satu simpul yang memperdalam dimensi global dari perjalanan intelektualnya.

Dengan demikian, disini tidak hanya menjelaskan satu fellowship. Ia menjelaskan **bagaimana horizon internasional bekerja pada seorang tokoh yang sudah memiliki fondasi intelektual dan profesional yang kuat**. Dalam diri Ninok, hasilnya bukan perubahan identitas, melainkan penguatan arah. Dan itulah yang membuat bab ini penting: ia memperlihatkan bagaimana seorang intelektual Indonesia memperoleh jendela yang lebih luas untuk membaca dunia, tanpa berhenti menjadi dirinya sendiri.

Inti

- **Eisenhower Fellowship 1993 memperluas horizon internasional Ninok Leksono.**
- **Posisi EF dalam hidup Ninok adalah penguat perspektif global, bukan sumber awal seluruh keunggulannya.**
- **Jejaring EF memperkaya cara pandangnya tentang kepemimpinan, teknologi, media, dan perubahan dunia.**
- **EF memperkuat kualitas Ninok sebagai intelektual lintas sektor dan penghubung berbagai ranah penting.**
- **Makna terpenting fase ini adalah pelebaran cakrawala: Ninok melihat Indonesia dalam hubungan yang lebih luas dengan perubahan global.**

Bab 10. Dampak *Eisenhower Fellowship* terhadap Ninok: *Amplifier*, Bukan Pencipta

10.1 Membaca Dampak dengan Proporsi yang Tepat

Dalam banyak biografi, program internasional sering diletakkan terlalu besar, seolah-olah seluruh keunggulan seorang tokoh lahir dari satu fellowship, satu beasiswa, atau satu pertemuan global. Pembacaan semacam itu terasa dramatis, tetapi sering justru merusak ketepatan. Pada Ninok Leksono, posisi *Eisenhower Fellowship* jauh lebih meyakinkan bila dibaca secara proporsional: **bukan sebagai pencipta kualitasnya, melainkan sebagai penguat daya jangkau dari kualitas yang sudah terbentuk.**

Sebelum memasuki jejaring EF, Ninok sudah lebih dulu dibentuk oleh fondasi yang jelas. Sains memberinya logika. Menulis memberinya kejernihan artikulasi. Jurnalisme memberinya kepekaan terhadap perubahan. Liputan strategis dan *War Studies* memberinya horizon geopolitik. Lingkungan Kompas dan transformasi digital memberinya pengalaman institusional. Semua itu menunjukkan bahwa ketika ia masuk ke EF, ia bukan sosok yang masih mencari bentuk. Ia sudah memiliki **kapasitas dasar yang kuat**, dan justru karena itulah fellowship seperti EF menjadi bermakna.

Karena itu, bab ini penting untuk menjaga ketepatan analitis. EF tidak perlu dibaca sebagai sumber tunggal seluruh capaian Ninok. Yang lebih kuat adalah melihat EF sebagai **pengganda pengaruh**. Ia memperbesar jangkauan seseorang yang sudah matang, memperluas horizon seseorang yang sudah tajam, dan memberi jejaring tambahan kepada seseorang yang memang telah berdiri di persimpangan penting perubahan. Itulah arti istilah *amplifier* dalam konteks bab ini.

10.2 Desain EF: Paparan, Jejaring, Proyek, dan Keterlibatan Seumur Hidup

Untuk memahami mengapa EF lebih tepat disebut *amplifier*, kita perlu melihat **desain dasar fellowship itu sendiri**. EF dapat digambarkan sebagai pengalaman kepemimpinan yang dibangun di atas empat unsur utama: **paparan internasional, jejaring lintas sektor, proyek konkret, dan keterlibatan seumur hidup**. Ini berarti yang ditawarkan EF bukan sekadar perjalanan atau simbol prestise, melainkan satu bentuk pengalaman yang dirancang untuk memperbesar kapasitas pemimpin yang sudah memiliki dasar pengaruh.

Paparan internasional memberi peserta kesempatan melihat praktik, institusi, dan persoalan dari perspektif yang lebih luas. Jejaring mempertemukan mereka dengan pemimpin dari bidang-bidang lain, membuka kemungkinan pertukaran dan kolaborasi jangka panjang. Proyek konkret mendorong pengalaman itu agar tidak berhenti sebagai kesan, tetapi diterjemahkan menjadi tindakan. Keterlibatan seumur hidup memastikan bahwa fellowship bukan episode tertutup, melainkan bagian dari ekosistem yang terus hidup. Dalam desain seperti ini, dampak terbesar hampir selalu terjadi bukan pada orang yang kosong, tetapi pada orang yang sudah memiliki **modal intelektual dan profesional untuk diperbesar**.

Bila kerangka ini diterapkan pada Ninok, pembacaannya menjadi sangat masuk akal. Ia sudah punya fondasi ilmiah, pengalaman media, perspektif strategis, dan kapasitas institusional. Maka, EF bekerja bukan dengan menciptakan kualitas-kualitas itu, tetapi dengan memberi **ruang internasional** agar semua kualitas tersebut bergerak lebih jauh. Di sinilah desain EF bertemu dengan bentuk pribadi Ninok secara sangat tepat.

10.3 Penguatan Perspektif Internasional

Dampak pertama yang paling kuat dibaca dari fase EF adalah **penguatan perspektif internasional**. Ini penting karena Ninok memang sudah sejak awal bergerak pada isu-isu yang tidak mudah dipahami secara lokal semata: teknologi, pertahanan, media, perubahan institusional, dan pendidikan masa depan. Fellowship seperti EF memberinya kesempatan untuk melihat bagaimana tema-tema semacam itu dibicarakan, dikelola, dan dijalankan dalam jaringan kepemimpinan yang lebih luas.

Penguatan perspektif internasional ini bukan hanya soal bertambahnya wawasan geografis. Yang lebih penting adalah bertambahnya **kedalaman perbandingan**. Seorang pemimpin yang berjumpa dengan pengalaman lintas negara akan lebih mudah melihat bahwa masalah yang dihadapi di dalam negeri seringkali memiliki cermin, variasi, atau pelajaran dari tempat lain. Ia dapat membaca Indonesia bukan sebagai ruang tertutup, tetapi sebagai bagian dari arus global yang lebih besar. Pada Ninok, kemampuan ini terasa sangat cocok dengan seluruh lintasannya: ia memang cenderung membaca perubahan sebagai sesuatu yang saling terhubung. EF membuat kecenderungan itu semakin kuat.

Dengan demikian, perspektif internasional yang diperkuat oleh EF tidak mengubah inti Ninok. Ia justru memperbesar kemampuannya untuk melihat bahwa media, teknologi, pendidikan, dan kepemimpinan Indonesia selalu berhubungan dengan perubahan global. Ini adalah salah satu hasil paling penting dari bab ini: EF membantu membuat cakrawala Ninok **lebih lebar tanpa membuatnya tercerabut dari konteks Indonesia**.

10.4 Kapasitas Menjembatani Sektor

Dampak kedua yang sangat penting adalah **penguatan kapasitas menjembatani sektor**. Salah satu ciri khas Ninok sepanjang buku ini adalah kemampuannya berdiri di antara beberapa dunia yang sering berjalan sendiri-sendiri: sains, media, teknologi, pendidikan, komunikasi digital, dan kebijakan. Tidak banyak tokoh yang bisa bergerak di banyak ranah tanpa kehilangan kedalaman. Pada Ninok, kemampuan ini sudah ada sebelum EF, tetapi fellowship tersebut tampaknya mempertegas dan memperluas kualitas itu.

Mengapa demikian? Karena EF sendiri dibangun di atas pertemuan pemimpin dari berbagai sektor. Di dalam lingkungan seperti itu, seseorang didorong untuk melihat bahwa perubahan besar hampir selalu terjadi di persimpangan, bukan di dalam silo yang tertutup. Media tidak bisa dipahami terpisah dari teknologi. Pendidikan tidak bisa dilepaskan dari transformasi industri. Inovasi tidak berjalan sendiri tanpa kepemimpinan institusional. Bagi tokoh seperti Ninok, yang memang sejak awal bekerja pada titik-titik temu semacam itu, EF berfungsi sebagai **ruang penguatan alami**.

Maka, pengaruh EF yang paling masuk akal terhadap Ninok bukanlah membuatnya berubah bidang, tetapi membuatnya semakin mantap dalam satu kualitas yang sudah menonjol: menjadi **penghubung antar bidang**. Ini menjelaskan mengapa kemudian ia tetap relevan ketika bergerak dari media ke kampus, dari percakapan tentang jurnalisme ke diskusi tentang AI, dan dari mutu informasi ke masa depan pendidikan. Kemampuan menjembatani itulah salah satu aset kepemimpinannya yang paling penting, dan EF sangat mungkin memperbesar daya kerjanya.

10.5 Legitimasi sebagai Pemimpin Lintas Media, Pendidikan, dan Teknologi

Dampak ketiga adalah **penguatan legitimasi**. Dalam konteks ini, legitimasi tidak perlu dipahami secara dangkal sebagai gengsi. Yang dimaksud adalah pengakuan tambahan bahwa seorang tokoh memang berada di simpul perubahan yang penting, dan bahwa pengalaman serta jejaringnya memberi bobot lebih pada kapasitas kepemimpinannya. Pada Ninok, hal ini sangat relevan karena ia tidak bergerak hanya dalam satu institusi. Ia hadir di media, mendorong transformasi digital, memimpin universitas, dan berbicara tentang pendidikan masa depan. EF memberi lapisan tambahan yang menguatkan posisinya sebagai **pemimpin lintas ranah**.

Legitimasi ini penting karena kepemimpinan lintas sektor sering membutuhkan lebih dari sekadar jabatan. Ia membutuhkan **kepercayaan** bahwa seseorang mampu melihat persoalan secara cukup luas, cukup tajam, dan cukup bertanggung jawab. Dalam jejaring EF, legitimasi seperti itu diperkuat bukan terutama oleh simbol, tetapi oleh proses: seleksi, pertemuan, pertukaran, dan keterlibatan jangka panjang. Maka, ketika Ninok dibaca sebagai figur yang bergerak di persimpangan media, pendidikan, dan teknologi, EF dapat dilihat sebagai salah satu unsur yang memperkuat keabsahan posisinya di mata ekosistem kepemimpinan yang lebih luas.

Di sini, dampak fellowship tersebut tidak perlu didramatisir. Cukup dibaca sebagai kenyataan bahwa jejaring global yang serius dapat memberi **peneguhan posisi** kepada tokoh yang memang telah bekerja lintas bidang. Pada Ninok, peneguhan semacam itu sangat masuk akal, karena seluruh perjalanan hidupnya menunjukkan kapasitas yang konsisten dalam membaca perubahan dan menghubungkan berbagai ranah penting.

10.6 Dari Individu ke Organisasi dan Masyarakat

Eisenhower Fellowship juga dijelaskan memiliki dampak pada tiga tingkat: **individu, organisasi, dan masyarakat**. Kerangka ini sangat membantu membaca efek EF terhadap Ninok secara lebih terstruktur. Pada tingkat individu, dampaknya tampak pada pelebaran perspektif internasional, penguatan jejaring, dan peneguhan identitas sebagai pemimpin lintas sektor. Pada tingkat organisasi, efeknya dapat dibaca melalui peran-peran Ninok di institusi media dan pendidikan, di mana horizon global dan kapasitas menjembatani sektor memberi bentuk pada cara ia melihat transformasi. Pada tingkat masyarakat, resonansinya tampak melalui pengaruhnya pada mutu jurnalisme, diskursus literasi digital, pendidikan tinggi, dan percakapan tentang teknologi masa depan.

Kerangka tiga tingkat ini membantu menghindari dua kesalahan. Pertama, kesalahan yang terlalu kecil, yakni mengira EF hanya memberi pengalaman personal tanpa efek keluar. Kedua, kesalahan yang terlalu besar, yakni menganggap semua capaian setelah EF berasal dari fellowship itu. Yang lebih tepat adalah melihat bahwa EF **memperkuat individu**, lalu penguatan itu beresonansi ke organisasi dan masyarakat sesuai dengan medan kerja orang tersebut. Pada Ninok, resonansi semacam ini terasa masuk akal karena ia memang bekerja di institusi-institusi yang punya pengaruh publik cukup luas.

Maka, bab ini dapat membantu pembaca melihat dampak fellowship dengan cara yang lebih dewasa. Yang berubah bukan hakikat dasar Ninok, melainkan **skala daya jangkau** dari kualitas yang ia miliki. Dan perubahan skala itu, dalam biografi seorang pemimpin intelektual, sering justru lebih penting daripada perubahan identitas.

10.7 *Amplifier*: Memperbesar yang Sudah Kuat

Istilah *amplifier* sangat tepat dipakai untuk membaca keseluruhan efek EF pada Ninok. *Amplifier* tidak menciptakan suara dari nol. Ia memperbesar suara yang sudah ada agar terdengar lebih luas, lebih kuat, dan lebih jauh. Analogi ini sangat cocok. Sains telah membangun logika Ninok. Menulis telah membentuk kejernihan artikulasinya. Jurnalisme telah memperkaya kepekaan strategisnya. Transformasi digital telah menempatkannya pada medan perubahan institusional. Kepemimpinan kampus telah memperluas daya pengaruhnya di dunia pendidikan. *Eisenhower Fellowship* kemudian hadir untuk **memperbesar jangkauan seluruh modal itu**.

Dalam arti ini, EF bukan ornamen, tetapi juga bukan fondasi tunggal. Ia adalah **penguat**. Ia membuat horizon internasional Ninok lebih kokoh. Ia membuat kapasitas menjembatani sektornya lebih jelas. Ia memberi lapisan legitimasi tambahan pada posisinya sebagai pemimpin yang bergerak melintasi media, pendidikan, dan teknologi. Dan karena semua itu bertumpu pada fondasi yang sudah dibangun sebelumnya, dampaknya terasa meyakinkan dan tidak dipaksakan.

Dengan demikian, istilah *amplifier* bukan hanya pilihan retorik. Ia adalah cara paling tepat untuk menjaga keseimbangan antara penghargaan dan ketepatan analitis. Bab ini tidak perlu membesar-besarkan EF, karena kekuatannya justru terletak pada kemampuan menunjukkan **bagaimana pengalaman global dapat memperbesar kualitas lokal dan nasional yang sudah matang**.

10.8 Penguatan Arah, Bukan Perubahan Identitas

Pada akhirnya, dampak *Eisenhower Fellowship* terhadap Ninok Leksono dapat diringkas sebagai **penguatan arah, bukan perubahan identitas**. Ia masuk ke jejaring global bukan untuk menjadi orang lain, tetapi untuk membawa seluruh modal intelektual dan profesionalnya ke horizon yang lebih luas. Dari sana, yang kembali bukan sosok yang terputus dari akarnya, melainkan seorang Indonesia yang membaca medianya, teknologinya, kampusnya, dan masa depannya dengan perspektif yang semakin kaya.

Ninok bukan produk dari satu fellowship. Tetapi fellowship itu sangat mungkin membantu membuat kualitas-kualitas terbaik dalam dirinya bekerja dalam **medan yang lebih luas, lebih strategis, dan lebih internasional**.

Program internasional yang baik bukanlah mesin yang menciptakan pemimpin secara instan. Ia adalah **penguat** bagi orang yang sudah memiliki dasar, watak, dan arah. Dalam konteks Ninok Leksono, EF menjadi salah satu simpul penting yang memperbesar pengaruh seorang intelektual Indonesia yang telah lama dibangun oleh sains, tulisan, jurnalisme, dan kepemimpinan institusional.

Inti

- EF memperbesar daya jangkauan, bukan menciptakan kualitas Ninok dari nol.
- Dampak utamanya dapat dibaca pada penguatan perspektif internasional.
- EF memperkuat kapasitas Ninok sebagai penghubung media, pendidikan, teknologi, dan kepentingan publik.
- Jejaring EF menambah legitimasi Ninok sebagai pemimpin lintas sektor dengan horizon global.
- Makna paling tepat dari dampak EF terhadap Ninok adalah *amplifier*, bukan pencipta.



Bab 11. Jakob Oetama, Kompas, dan Lingkungan yang Membesarkan Kepemimpinan

11.1 Kompas sebagai Ruang Pembentukan, Bukan Sekadar Tempat Bekerja

Dalam perjalanan Ninok Leksono, lingkungan **Kompas** tidak layak dibaca hanya sebagai tempat mencari nafkah atau institusi tempat kariernya tumbuh. Kompas lebih tepat dipahami sebagai **ruang pembentukan**. Di sanalah Ninok bukan hanya bertambah pengalaman sebagai jurnalis, melainkan juga belajar bahwa media adalah institusi nilai, bukan semata industri berita. Karier panjangnya di lingkungan Kompas, keterlibatannya dalam transformasi digital melalui **Kompas Cyber Media**, dan kemudian kepercayaan memimpin Universitas Multimedia Nusantara menunjukkan satu hal yang sangat penting: Ninok dibesarkan dalam ekosistem yang menuntut **mutu, tanggung jawab, disiplin, dan kemampuan membaca perubahan zaman**.

Lingkungan seperti itu memberi pengaruh yang jauh lebih dalam daripada sekadar keterampilan teknis jurnalistik. Ia membangun kebiasaan bekerja, cara menilai mutu, rasa hormat pada proses, dan kesadaran bahwa institusi harus dikelola dengan horizon yang lebih panjang daripada kepentingan sesaat. Dalam konteks biografi seorang intelektual, faktor semacam ini sangat penting. Banyak orang cerdas tumbuh di institusi yang tidak memperkuat kedalaman mereka. Pada Ninok, lingkungan Kompas justru tampak menjadi **wadah pematangan**.

Karena itu, bab ini perlu dibaca sebagai cerita tentang **ekosistem yang membesarkan kepemimpinan**. Ninok tidak dibentuk hanya oleh ilmu, tulisan, dan pengalaman personal, tetapi juga oleh lingkungan kelembagaan yang menanamkan standar. Dari sanalah tumbuh kepercayaan diri institusional, ketahanan menghadapi perubahan, dan kesadaran bahwa gagasan besar harus diwujudkan lewat organisasi yang hidup.

11.2 Jakob Oetama sebagai Figur Pengaruh Dewasa yang Paling Jelas

Di tengah lingkungan itu, **Jakob Oetama** tampak sebagai figur pengaruh yang paling jelas dalam fase dewasa Ninok. Ini penting, sebab sumber-sumber terbuka tentang masa kecil dan figur keluarga yang membentuk Ninok tidak banyak. Justru jejak pengaruh yang paling kuat dan paling dapat diverifikasi muncul pada masa dewasanya, dan pada titik ini nama Jakob Oetama menonjol dengan sangat terang. Bila pertanyaannya adalah siapa pengaruh paling jelas dalam pembentukan karir dan pemikiran dewasa Ninok, maka jawabannya adalah Jakob Oetama.

Pengaruh itu tidak muncul hanya karena Ninok bekerja lama di lingkungan yang didirikan Jakob. Pengaruh itu menjadi lebih jelas karena bergerak ke tingkat **kepercayaan dan penugasan**. ITB mencatat bahwa Ninok kemudian **ditugaskan oleh Jakob Oetama** untuk memimpin UMN. Arsip UMN menegaskan bahwa pada pengukuhan sebagai rektor pada 25 Maret 2011, Jakob hadir sebagai pendiri UMN sekaligus Ketua Dewan Pembina. Rangkaian ini memperlihatkan bahwa hubungan keduanya tidak berhenti pada kekaguman atau kedekatan historis, melainkan berkembang menjadi **delegasi kepemimpinan institusional**.

Dalam sebuah biografi, momen seperti ini sangat penting. Ia menunjukkan bahwa pengaruh seseorang terhadap orang lain telah melewati batas inspirasi moral dan memasuki wilayah yang lebih konkret: penyerahan amanah, pembesaran kapasitas, dan pengakuan bahwa seseorang dianggap cukup matang untuk memimpin sebuah institusi. Dalam konteks Ninok, itu berarti Jakob tidak hanya berperan sebagai tokoh yang dikagumi, tetapi juga sebagai **figur yang mempercayai** dan, dengan demikian, ikut mematangkan dimensi kepemimpinannya.

11.3 Kedekatan Intelektual, Bukan Hanya Hubungan Organisasi

Pengaruh Jakob pada Ninok juga tampak pada **kedekatan intelektual**. Ninok menulis buku *Yuk, Simak Pak Jakob Berujar – 85 Tahun Jakob Oetama*. Fakta ini penting karena menunjukkan bahwa Jakob baginya bukan sekadar atasan historis atau figur organisasi, melainkan **sumber pelajaran dan warisan gagasan**. Menulis buku tentang seseorang biasanya berarti lebih dari sekadar penghormatan formal. Ada proses membaca, menyerap, menafsirkan, dan menilai bahwa gagasan orang itu cukup penting untuk diteruskan.

Kedekatan semacam ini juga tampak dalam berbagai pernyataan Ninok sesudah wafatnya Jakob pada 2020. Ninok tampil menjelaskan salah satu pilihan hidup Jakob—beralih dari guru ke wartawan—dengan nada yang menunjukkan **pemahaman dekat atas jalan pikir pendiri Kompas itu**. Ini menandakan adanya internalisasi nilai, bukan sekadar relasi formal antara senior dan junior.

Kedekatan intelektual inilah yang memberi kedalaman pembahasan ini. Jakob bukan hanya figur yang memberi peluang struktural kepada Ninok. Ia juga figur yang memberi **bahasa moral dan kelembagaan** untuk memahami kepemimpinan. Dalam banyak kisah, hubungan dengan mentor berhenti pada transfer jaringan atau promosi jabatan. Pada Ninok, hubungan ini tampaknya lebih dalam: ia menyerap bukan hanya posisi, tetapi juga **cara memandang institusi, nilai, dan tanggung jawab publik**.

11.4 Etos Kompas: Mutu, Disiplin, dan Tanggung Jawab Publik

Salah satu warisan terbesar lingkungan Kompas pada Ninok adalah **etos kelembagaan**. Yang diwariskan kepadanya bukan hanya keterampilan meliput atau memimpin redaksi, tetapi satu pemahaman bahwa institusi media harus dibangun di atas standar. Arsip sejarah Kompas Cyber Media menunjukkan bahwa ketika memimpin KCM, Ninok menegaskan media daring tidak boleh hanya menjadi “media cetak yang ditaruh di online lalu didiemin”, tetapi harus terus diperbarui, dikembangkan, dan diberi logika kerja sendiri. Cara berpikir seperti ini memperlihatkan hasil dari lingkungan yang membentuknya: **setia pada mutu, tetapi tidak takut berubah**.

Ini sangat penting karena menunjukkan bahwa pengaruh Kompas dan Jakob tidak menjadikan Ninok penjaga masa lalu yang defensif. Sebaliknya, ia dibentuk menjadi pemimpin yang mengerti bahwa **nilai justru harus dipertahankan dengan keberanian beradaptasi**. Di sinilah etos Kompas bekerja secara produktif. Mutu tidak dijadikan alasan untuk menolak perubahan. Adaptasi juga tidak dijadikan dalih untuk menurunkan mutu. Keduanya harus berjalan bersama.

Dalam konteks media Indonesia, posisi seperti ini bernilai besar. Banyak institusi gagal berubah karena terlalu terikat pada warisan lama. Banyak pula yang berubah terlalu cepat hingga kehilangan standar. Pada Ninok, pengaruh Kompas tampak membentuk satu jalan yang lebih seimbang: **berubah, tetapi tetap bertanggung jawab; masuk ke digital, tetapi tidak meninggalkan kualitas editorial; memimpin institusi, tetapi tetap menghormati amanah publik**.

11.5 Jakob Oetama dan Kepemimpinan sebagai Amanah Moral

Dari sudut yang lebih dalam, Jakob Oetama penting bagi Ninok karena ia mewakili model kepemimpinan yang menggabungkan **keteduhan moral, kejernihan berpikir, dan kesabaran membangun institusi**. Ini bukan hal kecil. Dalam banyak organisasi modern, kepemimpinan sering dipersempit menjadi efisiensi, kontrol, atau target jangka pendek. Jakob tampak memberi model yang berbeda: kepemimpinan sebagai **amanah intelektual dan moral**. Dan justru model inilah yang kemudian tampak sangat berpengaruh pada Ninok.

Dalam berbagai forum peringatan nilai-nilai Jakob di UMN, Ninok menekankan warisan **humanisme, persatuan, toleransi, dan tugas mendampingi manusia muda**. Bahkan pada saat serah terima rektor UMN tahun 2024, sumber kampus menyebut Ninok menjalankan pesan Jakob untuk menjadi **pendamping** yang menanamkan persatuan dan toleransi. Ini menunjukkan bahwa pengaruh Jakob pada Ninok tidak berhenti pada ranah media, tetapi meluas ke cara ia memimpin pendidikan. Kampus dipahami bukan sebagai pabrik ijazah, melainkan **ruang pembentukan manusia**.

Pembacaan semacam ini sangat penting untuk keseluruhan buku. Ia menghubungkan fase media, transformasi digital, dan kepemimpinan kampus dalam satu garis yang lebih utuh. Ninok tidak sekadar berpindah arena. Ia membawa satu etos yang konsisten: mutu harus dijaga, perubahan harus dibaca, dan institusi harus dibangun dengan **kesabaran moral**. Itulah salah satu warisan paling jelas dari pengaruh Jakob Oetama padanya.

11.6 Dari Media ke Pendidikan: Warisan Nilai yang Berlanjut

Salah satu hal yang membuat pengaruh Jakob pada Ninok begitu kuat adalah kenyataan bahwa ia tidak berhenti pada dunia pers. Pengaruh itu berlanjut ke fase kepemimpinan pendidikan. Ketika Ninok memimpin UMN, ia tidak datang sebagai administrator teknis yang terputus dari akar medianya. Ia datang membawa **etos Kompas** ke dalam dunia kampus: disiplin, mutu, tanggung jawab, adaptasi, dan penghormatan pada pembentukan manusia.

Di sini terlihat bahwa Jakob dan Kompas tidak hanya memperkaya kemampuan profesi Ninok, tetapi juga **mematangkan model kepemimpinannya**. Ia belajar bahwa institusi tidak dibangun hanya dengan ide, tetapi dengan ketekunan. Ia belajar bahwa perubahan harus dibaca dengan jernih, tetapi tidak boleh dijalani dengan kehilangan nilai. Dan ia belajar bahwa manusia muda bukan hanya harus dipersiapkan untuk kerja, tetapi juga untuk tanggung jawab yang lebih besar sebagai warga dan pemimpin masa depan.

Dengan demikian, fase UMN bukan episode terpisah dari pengaruh Jakob. Ia justru menjadi bukti paling nyata bahwa warisan itu bekerja lintas institusi. Dari media ke pendidikan, etos yang dibawa tetap sama: **mutu, humanisme, tanggung jawab publik, dan keberanian beradaptasi**. Inilah yang membuat Bab 11 penting bukan hanya sebagai bab tentang hubungan personal, tetapi sebagai bab tentang **pewarisan nilai kelembagaan**.

11.7 Lingkungan yang Membesarkan Kepemimpinan

Pada akhirnya, bab ini paling tepat dibaca sebagai kisah tentang **lingkungan yang membesarkan kepemimpinan**. Kompas memberi Ninok ruang disiplin, standar, pengalaman institusional, dan latihan menghadapi perubahan. Jakob Oetama memberi teladan tentang bagaimana gagasan dijalankan dengan kesabaran, bagaimana media diperlakukan sebagai amanat publik, dan bagaimana kepemimpinan dijalankan tanpa kehilangan kedalaman moral. Dari pertemuan keduanya, Ninok tumbuh bukan hanya sebagai wartawan senior atau rektor, tetapi sebagai sosok yang membawa **etos Kompas** ke bidang yang lebih luas: media digital, pendidikan tinggi, literasi, dan adaptasi teknologi.

Kepemimpinan Ninok tidak lahir dari ruang kosong. Ia bertumbuh di dalam ekosistem yang kuat. Jika sains membentuk logikanya dan jurnalisme mengasah pembacaan strategisnya, maka Jakob Oetama dan lingkungan Kompas membantu mematangkan **dimensi kepemimpinannya**. Rumusan ini sangat penting karena menempatkan figur, institusi, dan nilai dalam hubungan yang seimbang.

Dari sini, makna Bab 11 menjadi jelas. Ia bukan hanya bab tentang siapa yang berpengaruh pada Ninok, tetapi bab tentang bagaimana **sebuah lingkungan yang bermutu** dan **seorang teladan yang kuat** dapat membentuk arah hidup seorang intelektual. Dalam diri Ninok, hasilnya tampak sangat nyata: kepemimpinan yang tidak memusuhi perubahan, tetapi juga tidak menyerahkan nilai kepada perubahan itu.

Inti

- Kompas membesarkan Ninok sebagai pemimpin institusional, bukan hanya pekerja media.
- Jakob Oetama adalah salah satu pengaruh dewasa paling jelas dalam hidup Ninok.
- Pengaruh itu terlihat dalam penugasan memimpin UMN, kedekatan intelektual, dan internalisasi nilai kepemimpinan.
- Warisan paling penting dari Jakob dan Kompas pada Ninok adalah perpaduan antara mutu, adaptasi, humanisme, dan tanggung jawab institusional.
- Jika sains membentuk logika Ninok, maka Jakob Oetama dan lingkungan Kompas membantu mematangkan dimensi kepemimpinannya.

Bab 12. Warisan Ninok Leksono: Menjaga Mutu di Era Kecepatan

12.1 Warisan yang Lebih Besar dari Jabatan

Warisan Ninok Leksono tidak paling kuat terletak pada daftar posisi yang pernah dipegangnya. Ia memang pernah menjadi jurnalis senior, figur penting dalam transformasi media digital, anggota ruang kebijakan inovasi, dan rektor universitas. Tetapi jika seluruh lintasannya dibaca secara utuh, yang paling menonjol bukan sekadar jabatan-jabatan itu, melainkan **cara berpikir** yang terus dibawanya ke setiap arena. Warisan sesungguhnya ada pada **etos intelektual** yang ia tunjukkan: berubah tanpa kehilangan mutu, memanfaatkan teknologi tanpa menyerahkan kendali pada teknologi, dan menjaga kedalaman berpikir di tengah percepatan zaman.

Ini penting ditekankan karena banyak tokoh dikenang melalui posisi formal yang mereka duduki, padahal jabatan seringkali hanya wadah sementara. Yang lebih tahan lama adalah kualitas yang membuat seseorang layak memimpin wadah-wadah itu. Pada Ninok, kualitas itu tampak konsisten: **logika yang tertib, penghargaan terhadap mutu, kesadaran akan pentingnya literasi, dan kemampuan beradaptasi tanpa kehilangan inti**. Semua ini membuat warisannya terasa lebih besar daripada sekadar biografi karier.

Dalam konteks buku ini, pembaca diajak melihat lintasan Ninok bukan hanya sebagai rangkaian keberhasilan, tetapi sebagai **pelajaran tentang bagaimana hidup intelektual dijalankan**. Dan pelajaran itu justru menjadi semakin penting di masa ketika kecepatan sering dianggap lebih penting daripada kedalaman.

12.2 Kecepatan Digital dan Ancaman Dangkalnya Zaman

Salah satu tantangan terbesar zaman sekarang adalah **kecepatan**. Informasi mengalir tanpa jeda. Teknologi mendorong respons instan. Media digital mengubah ritme perhatian. Kampus, industri, dan masyarakat sama-sama ditarik ke dalam logika yang makin cepat. Dalam keadaan seperti itu, ada godaan yang sangat besar untuk menukar mutu dengan kecepatan, ketelitian dengan efisiensi, dan literasi dengan sekadar akses. Ninok Leksono, dalam seluruh jejak hidup dan pemikirannya, justru berdiri sebagai pengingat bahwa **kecepatan saja tidak cukup**.

Fase KCM menunjukkan bahwa ia menerima logika media digital yang menuntut pembaruan cepat, *breaking news*, dan format baru untuk ruang daring. Namun, penerimaan itu tidak pernah berarti penyerahan diri pada kedangkalan. Sejak fase transformasi digital media, yang tampak justru kebalikannya: Ninok memahami bahwa dunia memang bergerak cepat, tetapi justru karena itu **mutu editorial** menjadi semakin penting. Kecepatan tanpa kualitas hanya akan melahirkan kebisingan yang cepat usang.

Bab ini karena itu perlu dibaca sebagai refleksi atas problem zaman. Yang dipertanyakan bukan apakah masyarakat akan menjadi digital atau tidak—karena itu sudah menjadi kenyataan—melainkan **bagaimana tetap menjaga standar ketika ritme hidup dipercepat oleh teknologi**. Dalam konteks itulah warisan Ninok memperoleh makna strategis: ia menunjukkan bahwa modernisasi tidak harus dibayar dengan kehilangan kedalaman.

12.3 Mutu sebagai Bentuk Integritas

Di seluruh lintasan Ninok, kata **mutu** memiliki bobot yang sangat besar. Mutu tidak muncul sebagai slogan kosmetik, tetapi sebagai prinsip kerja. Dalam dunia jurnalistik, ia tampak dalam eksistensinya bahwa digitalisasi tidak boleh menurunkan kualitas informasi. Dalam dunia pendidikan, ia tampak pada upaya menjaga relevansi tanpa menjadikan kampus sekadar mengikuti tren. Dalam refleksi tentang teknologi, mutu hadir sebagai tuntutan agar penggunaan alat baru tidak mengorbankan kejernihan berpikir. Dengan demikian, mutu pada Ninok bukan sekadar standar profesional, tetapi **bentuk integritas**.

Hal ini penting karena zaman digital sering mengaburkan ukuran mutu. Sesuatu dianggap berhasil karena viral, cepat, ramai, atau efisien. Tetapi ukuran-ukuran itu belum tentu berhubungan dengan kedalaman, akurasi, atau manfaat jangka panjang. Di sinilah warisan Ninok terasa relevan. Ia mengingatkan bahwa kualitas tidak boleh diserahkan pada logika klik, arus, atau kemudahan semata. Sebaliknya, kualitas harus tetap menjadi kompas, justru ketika segala sesuatu mendorong orang untuk bergerak lebih cepat dari kemampuannya berpikir.

Mutu dalam pengertian ini juga memberi pelajaran etis. Ia menuntut kesabaran. Ia menuntut ketelitian. Ia menuntut keberanian untuk tidak ikut hanyut dalam keramaian bila keramaian itu menurunkan standar. Karena itu, ketika Bab 12 berbicara tentang warisan Ninok, yang sedang dibicarakan sesungguhnya adalah **keberanian menjaga mutu di tengah insentif zaman yang justru mengarah pada sebaliknya**.

12.4 Ketelitian sebagai Bentuk Penghormatan pada Kebenaran

Jika mutu adalah prinsip umumnya, maka **ketelitian** adalah salah satu bentuk konkretnya. Ketelitian telah hadir sejak fase paling awal hidup Ninok, ketika astronomi membentuk kebiasaan melihat dunia melalui pola, pengujian, dan ketertiban logika. Kebiasaan itu tidak hilang ketika ia masuk ke media, lalu ke kampus, dan kemudian ke percakapan tentang teknologi masa depan. Justru di situlah ketelitian tampak makin penting: di tengah banjir informasi dan percepatan digital, manusia yang tidak teliti sangat mudah ditarik ke dalam kesimpulan dangkal dan keputusan tergesa.

Ketelitian pada Ninok bukan sekadar temperamen pribadi, tetapi bentuk **penghormatan pada kebenaran**. Ia adalah kesediaan untuk tidak menyederhanakan yang rumit secara malas. Ia adalah kebiasaan untuk memeriksa sebelum menyimpulkan. Ia adalah kesadaran bahwa dunia yang kompleks menuntut kerja intelektual yang sabar. Inilah salah satu hal yang membuat warisannya penting dibaca hari ini, ketika kebisingan digital sering memberi penghargaan lebih besar pada yang cepat daripada yang benar.

Dalam konteks pendidikan dan literasi publik, ketelitian semacam ini sangat berharga. Ia menumbuhkan karakter yang tidak mudah terprovokasi oleh informasi setengah matang, tidak cepat memuja teknologi hanya karena baru, dan tidak gampang menyerahkan pertimbangan pada otomatisasi. Dengan kata lain, ketelitian adalah bentuk pertahanan terhadap budaya tergesa yang mudah mengorbankan kualitas berpikir.

12.5 Literasi sebagai Pertahanan Peradaban Digital

Warisan penting lain dari Ninok adalah penekanannya pada **literasi**. Dalam banyak pembicaraan tentang digitalisasi, orang mudah berhenti pada soal akses, perangkat, atau konektivitas. Ninok melihat lebih jauh. Yang menentukan bukan hanya apakah orang bisa terkoneksi, tetapi apakah mereka cukup cakap untuk **menggunakan media digital secara bermakna**. Ini membuat literasi dalam pemikirannya menjadi lebih dari sekadar kemampuan membaca dan menulis dalam arti sempit. Literasi adalah kemampuan memahami, memilih, menilai, dan menempatkan informasi dalam konteks yang tepat.

Pandangan ini sangat penting dalam dunia yang semakin dipenuhi informasi tetapi belum tentu dipenuhi pengertian. Seseorang bisa memiliki akses nyaris tak terbatas pada data, berita, opini, dan konten, tetapi tetap miskin pemahaman bila tidak memiliki kecakapan literasi. Di sinilah warisan Ninok terasa kuat. Ia mengingatkan bahwa digitalisasi tanpa literasi hanya akan mempercepat kebisingan. Konektivitas tanpa kemampuan menilai hanya akan memperbesar kebingungan.

Karena itu, literasi dalam konteks ini harus dibaca sebagai **syarat peradaban digital**. Tanpa literasi, teknologi hanya memperbanyak arus. Dengan literasi, teknologi dapat menjadi alat pembelajaran, komunikasi, dan kemajuan sosial yang lebih sehat. Warisan Ninok di sini sangat penting: ia menempatkan manusia, bukan alat, sebagai pusat dari kualitas ruang publik.

12.6 Adaptasi yang Tetap Punya Kompas

Salah satu kata kunci paling kuat dalam seluruh perjalanan Ninok adalah **adaptasi**. Tetapi adaptasi baginya tidak pernah berarti ikut arus tanpa arah. Ia berarti berubah tanpa kehilangan inti. Ia berarti membaca dunia yang bergerak, menerima kenyataan teknologi baru, memahami transformasi industri, dan menyesuaikan institusi dengan kebutuhan zaman, sambil tetap menjaga logika, mutu, dan tanggung jawab. Inilah salah satu alasan mengapa warisan Ninok sangat relevan untuk masa kini: ia menawarkan model **adaptasi yang tetap punya kompas**.

Di zaman sekarang, adaptasi sering dipahami dangkal sebagai kelincahan taktis. Yang penting cepat menyesuaikan, cepat masuk ke tren, cepat mengikuti bahasa baru pasar. Pada Ninok, adaptasi memiliki isi yang lebih dalam. Ia adalah kesediaan untuk belajar ulang, tetapi tidak menyerah pada euforia. Ia adalah keberanian masuk ke masa depan, tetapi tidak menanggalkan fondasi berpikir. Inilah yang membuatnya mampu bergerak dari sains ke media, dari media ke digital, dari digital ke pendidikan, dan dari pendidikan ke diskusi tentang AI, tanpa kehilangan identitas intelektual.

Bab penutup ini harus memberi tekanan pada kualitas itu. Sebab warisan Ninok bukan sekadar contoh bahwa seseorang bisa banyak peran. Warisan itu adalah contoh bahwa seseorang bisa **terus bergerak sambil tetap menjaga inti dirinya**. Dalam dunia yang cepat berubah, pelajaran semacam ini jauh lebih penting daripada nasihat-nasihat motivasional yang dangkal.

12.7 Menjaga Mutu di Tengah Gelombang Teknologi

Salah satu dimensi yang membuat warisan Ninok terasa mutakhir adalah caranya memandang teknologi. Ia tidak anti-teknologi. Ia juga tidak terpesona secara membuta. Ia menerima AI, *IoT*, *big data*, dan pembelajaran digital sebagai bagian dari lanskap baru yang harus dipahami. Tetapi ia selalu menghubungkannya dengan pertanyaan yang lebih penting: **apakah manusia tetap memegang arah?** Apakah logika, literasi, dan tanggung jawab masih hadir ketika alat-alat semakin canggih?

Dalam konteks ini, menjaga mutu di era kecepatan berarti bukan menolak teknologi, melainkan **menundukkan teknologi pada kualitas manusia**. AI boleh membantu produktivitas. Sistem digital boleh mempercepat proses. Platform baru boleh memperluas jangkauan. Tetapi semua itu baru bermakna jika digunakan oleh manusia yang mampu berpikir jernih, menulis dengan sadar, dan menilai dengan bertanggung jawab. Di sinilah warisan Ninok berdiri tegak: kemajuan teknologi tidak boleh membuat manusia kehilangan ketertiban nalarnya.

Disini, pembaca diajak melihat bahwa masalah terbesar zaman ini bukan apakah teknologi akan hadir atau tidak. Masalahnya adalah **apakah manusia masih cukup kuat secara intelektual dan moral untuk hidup di dalamnya**. Ninok memberi satu jawaban yang tenang tetapi kuat: ya, asalkan mutu, ketelitian, literasi, dan adaptasi tetap berjalan bersama.

12.8 Warisan sebagai Cara Hidup Intelektual

Pada akhirnya, warisan Ninok Leksono paling kuat bukan sebagai rangkaian pencapaian, melainkan sebagai **cara hidup intelektual**. Ia menunjukkan bahwa menjadi modern tidak harus berarti dangkal. Menjadi relevan tidak harus berarti kehilangan mutu. Menjadi adaptif tidak harus berarti oportunis. Dan berbicara tentang masa depan tidak harus berarti menyerah pada jargon teknologi. Semua ini membuat warisannya terasa penting bukan hanya bagi dunia media atau pendidikan, tetapi juga bagi siapa pun yang ingin hidup dengan kepala jernih di zaman yang tergesa-gesa.

Warisan itu dapat diringkas dalam satu pelajaran besar: **kecepatan tanpa mutu adalah kerapuhan**. Teknologi tanpa literasi adalah kebisingan. Adaptasi tanpa nalar adalah kepanikan. Dan pengetahuan tanpa kemampuan menjelaskan akan kehilangan daya sosialnya. Dari seluruh lintasan Ninok, itulah salah satu inti yang paling kuat.

Ninok Leksono layak dibaca karena ia menunjukkan bahwa di tengah transformasi digital, disrupsi informasi, dan gelombang teknologi baru, manusia tetap dapat memilih jalan yang lebih sulit tetapi lebih bermakna: **menjaga mutu, memelihara ketelitian, memperkuat literasi, dan beradaptasi tanpa kehilangan arah**. Dan justru di situlah warisan intelektualnya menjadi paling bernilai.

Inti

- Warisan terbesar Ninok adalah etos intelektual: mutu, ketelitian, literasi, dan adaptasi.
- Ia menunjukkan bahwa kecepatan digital tidak boleh menjadi alasan untuk menurunkan standar.
- Ketelitian adalah bentuk penghormatan pada kebenaran di tengah banjir informasi.
- Literasi adalah pertahanan utama agar digitalisasi tidak berubah menjadi kebisingan.
- Adaptasi pada Ninok berarti bergerak tanpa kehilangan kompas intelektual dan moral.
- Warisan akhirnya adalah satu pelajaran besar: menjaga mutu di era kecepatan.

Epilog — Seorang Indonesia di Persimpangan Sains, Media, dan Masa Depan

Ninok Leksono memperlihatkan bahwa seorang Indonesia tidak harus memilih menjadi hanya satu hal. Ia dapat berangkat dari sains, tumbuh di dunia media, lalu ikut membentuk pendidikan dan percakapan tentang masa depan. Justru di situlah kekuatan lintasannya: **ia membuktikan bahwa pengetahuan, jurnalisme, teknologi, dan kepemimpinan dapat bertemu dalam satu watak yang sama—watak yang tertib, terbuka, dan terus belajar.**

Dalam hidupnya, sains tidak berhenti sebagai gelar. Media tidak berhenti sebagai profesi. Teknologi tidak berhenti sebagai alat. Pendidikan pun tidak berhenti sebagai institusi. Semuanya bertemu dalam satu jalan yang lebih besar: **usaha untuk memahami perubahan dan menjelaskannya kepada masyarakat dengan mutu yang tetap dijaga.** Dari sinilah Ninok menjadi penting dibaca. Ia tidak hanya bergerak mengikuti zaman, tetapi berusaha membaca arah zaman itu dengan kepala dingin.

Di tengah dunia yang makin cepat, Ninok mengingatkan bahwa kecepatan saja tidak cukup. Yang dibutuhkan adalah **logika, literasi, ketelitian, dan kemampuan beradaptasi.** Teknologi boleh berubah. Medium boleh berganti. Gelombang AI boleh datang dengan segala janji dan kecemasannya. Tetapi manusia tetap harus memegang arah. Manusia tetap harus berpikir jernih, menulis dengan sadar, dan menjaga mutu di tengah arus yang serba tergesa.

Karena itu, warisan Ninok tidak paling kuat terletak pada jabatan yang pernah dipegangnya, melainkan pada **cara hidup intelektual** yang ia tunjukkan. Ia memberi teladan bahwa menjadi modern tidak berarti kehilangan kedalaman. Menjadi relevan tidak berarti menyerah pada kebisingan. Dan menjadi adaptif tidak berarti mengorbankan prinsip. Dalam dirinya, kita melihat bahwa **masa depan seharusnya tidak hanya dihadapi dengan teknologi, tetapi juga dengan mutu manusia yang tetap dijaga.**

Pada akhirnya, Ninok Leksono layak dikenang sebagai seorang Indonesia yang berdiri di persimpangan penting zamannya: **sains yang menuntut ketertiban nalar, media yang menuntut kejelasan makna, dan masa depan yang menuntut keberanian beradaptasi.** Dari persimpangan itu, ia menunjukkan satu pelajaran yang sederhana tetapi besar: bahwa perubahan paling bermakna lahir bukan dari kegaduhan, melainkan dari ketekunan intelektual yang sanggup menjembatani banyak dunia tanpa kehilangan arah.

Lampiran 1. Timeline Singkat Kehidupan dan Karier Ninok Leksono

Tahun / Periode	Peristiwa	Keterangan singkat
1956	Lahir di Semarang	Titik awal biografis Ninok Leksono sebagai sosok yang kelak bergerak di persimpangan sains, media, dan pendidikan.
1970-an	Menempuh studi Astronomi ITB	Latar sains ini penting karena membentuk cara berpikirnya yang logis, sistematis, dan disiplin. Setelah itu ia juga sempat aktif sebagai peneliti di Observatorium Bosscha dan dosen tidak tetap di ITB.
1981	Menjadi koresponden Kompas di ITB	Ini menandai peralihan awal dari dunia akademik ke jurnalisme, ketika menulis mulai menjadi medium utama untuk membaca dan menjelaskan perubahan.
Februari 1982	Menjadi wartawan profesional	Dari titik ini karier jurnalistiknya berkembang kuat, terutama pada liputan teknologi militer, industri strategis, dan isu geopolitik.
6 Agustus 1998	Terlibat dalam peluncuran PT Kompas Cyber Media (KCM)	Fase ini menjadi salah satu terobosan penting dalam modernisasi jurnalisme digital Indonesia; Ninok dikenal sebagai figur kunci di KCM dan pemimpin redaksi awalnya.
2010	Menjadi anggota Komite Inovasi Nasional (KIN)	Penetapan ini menunjukkan keterlibatan Ninok tidak hanya di media, tetapi juga di ranah inovasi nasional dan kebijakan strategis.
2011	Ditugaskan menjadi Rektor UMN	Penugasan ini menandai fase baru kepemimpinannya di pendidikan tinggi, dengan fokus pada kampus yang adaptif terhadap ekonomi digital, pembelajaran digital, dan kebutuhan masa depan.
2011–2024	Memimpin Universitas Multimedia Nusantara	Masa kepemimpinan panjang ini menjadi fase penting dalam pembentukan UMN sebagai kampus yang lebih peka terhadap teknologi, komunikasi digital, literasi, dan adaptasi kelembagaan.
16 Desember 2024	Purna karya sebagai Rektor UMN	Menutup satu fase kepemimpinan institusional yang panjang dan menegaskan warisannya dalam bidang pendidikan, teknologi, dan mutu intelektual.

Ringkasan

- **1956** — Lahir di Semarang.
- **1970-an** — Studi **Astronomi ITB**.
- **1981** — Menjadi koresponden **Kompas**.
- **1982** — Menjadi wartawan profesional.
- **1998** — Figur penting dalam lahirnya **Kompas Cyber Media (KCM)**.
- **2010** — Anggota **Komite Inovasi Nasional (KIN)**.
- **2011–2024** — **Rektor UMN**.

Lampiran 2. Peta Jabatan, Karya, dan Area Pengaruh

Bidang / Area Pengaruh	Jabatan / Peran	Karya / Kontribusi Utama	Dampak / Makna Strategis
Media	Wartawan Kompas; figur penting Kompas Cyber Media ; Pemimpin Redaksi pertama KCM; Direktur Utama KCM	Membantu mengubah media online dari sekadar salinan koran cetak menjadi ruang berita yang hidup, terbaru, dan memiliki tim editorial sendiri.	Modernisasi jurnalisme digital Indonesia ; memperluas pembaca Kompas ke segmen internet yang lebih muda; menunjukkan bahwa transformasi digital harus tetap menjaga mutu.
Pendidikan tinggi	Rektor Universitas Multimedia Nusantara (2011–2024) ; penggerak kampus adaptif	Mendorong kampus agar selaras dengan ekonomi digital, pembelajaran digital, komunikasi digital, dan kebutuhan industri masa depan.	Kampus sebagai mesin adaptasi : pendidikan tidak boleh tertinggal dari perubahan teknologi dan industri.
Kebijakan inovasi	Anggota Komite Inovasi Nasional (KIN) sejak 2010	Hadir di persimpangan media, inovasi, dan kepentingan publik; memperluas kiprah dari jurnalisme ke ranah inovasi nasional.	Memberi legitimasi pada Ninok sebagai figur yang tidak hanya membaca perubahan, tetapi juga ikut masuk ke ekosistem kebijakan dan inovasi .

Komunikasi digital	Pemimpin kampus dan pemikir komunikasi digital	Menekankan bahwa transformasi digital bukan hanya soal perangkat dan infrastruktur, tetapi soal kualitas penggunaan medium digital untuk pendidikan dan literasi publik.	Menggeser fokus dari sekadar konektivitas ke kedewasaan penggunaan ; komunikasi digital dipahami sebagai persoalan sosial dan budaya berpikir.
AI	Pengarah wacana pendidikan dan teknologi di kampus	Membangkitkan AI sebagai alat produktivitas , bukan ancaman semata dan bukan objek pemujaan. Mendorong adaptasi cerdas terhadap AI.	Menawarkan posisi yang matang: AI perlu dipahami dan dipakai secara bijak , tetap di bawah kendali manusia yang berwawasan dan bermoral.
Literasi	Intelektual media dan pemimpin pendidikan	Menekankan pentingnya mutu informasi, literasi publik, logika, dan kemampuan menulis di tengah disrupsi digital. Outline buku juga menempatkan adaptasi, media bermutu, pendidikan relevan, dan AI yang bijaksana sebagai gagasan kunci.	Warisan terbesarnya adalah etos intelektual : mutu, ketelitian, literasi, dan adaptasi harus berjalan bersama di era kecepatan.

Ringkasan

Area	Kata kunci
Media	Transformasi Kompas Cyber Media, media online bermutu, pembaruan logika editorial.
Pendidikan tinggi	Rektor UMN, kampus adaptif, ekonomi digital, pembelajaran digital.
Kebijakan inovasi	Komite Inovasi Nasional, persimpangan inovasi dan kepentingan publik.
Komunikasi digital	Kualitas penggunaan medium digital untuk pendidikan dan literasi.
AI	AI sebagai alat produktivitas yang harus dipakai secara bijak.
Literasi	Mutu informasi, logika, menulis, pembelajar sepanjang hayat.

Lampiran 3. Cuplikan gagasan utama Ninok Leksono

Gagasan Utama	Cuplikan Inti	Makna Strategis
Adaptasi	Manusia harus mampu beradaptasi dengan perubahan tanpa kehilangan arah. Adaptasi bukan ikut arus, melainkan kemampuan membaca zaman secara cerdas dan memperbarui cara kerja dengan tetap menjaga mutu.	Menempatkan perubahan sebagai kenyataan yang harus dihadapi dengan nalar, disiplin, dan keberanian belajar ulang.
Pembelajar sepanjang hayat	Pendidikan yang baik tidak berhenti pada ijazah. Yang terpenting adalah membentuk manusia yang terus belajar, terus berkembang, dan tetap hidup daya ingin tahunya setelah lulus.	Menjadikan pendidikan sebagai proses pembentukan kapasitas hidup , bukan sekadar penyelesaian studi formal.
Media bermutu	Media digital harus cepat, tetapi tetap bermutu. Transformasi digital tidak boleh menurunkan kualitas informasi; justru di tengah kecepatan, kredibilitas dan ketelitian menjadi pembeda utama.	Menegaskan bahwa modernisasi jurnalisme harus memadukan kecepatan, mutu, dan tanggung jawab publik.
Pendidikan relevan	Kampus harus selaras dengan perubahan teknologi dan dunia kerja. Pendidikan perlu relevan dengan ekonomi digital, keterampilan baru, dan kebutuhan masa depan, tanpa kehilangan latihan logika dan kemampuan menulis.	Menempatkan kampus sebagai mesin adaptasi , bukan benteng yang tertinggal dari perubahan zaman.

AI yang bijaksana	AI perlu dipahami dan dimanfaatkan secara bijak. Teknologi dapat meningkatkan produktivitas, tetapi manusia tetap harus memegang wawasan, keterampilan, dan arah moral dalam menggunakannya.	Menawarkan posisi yang matang: bukan anti-AI, bukan pula pemujaan buta , melainkan adaptasi cerdas yang tetap dipimpin manusia.
--------------------------	---	--

Ringkasan

Tema	Rumusan singkat
Adaptasi	Berubah tanpa kehilangan mutu.
Pembelajar sepanjang hayat	Belajar tidak berhenti setelah lulus.
Media bermutu	Cepat boleh, dangkal jangan.
Pendidikan relevan	Kampus harus membaca masa depan.
AI yang bijaksana	Gunakan AI, tapi manusia tetap memegang kompas.

Referensi dan publikasi

ANTARA News Banten. (2021, September 29). *Jawab tantangan komunikasi di masa pandemi, FIKOM UMN gelar konferensi internasional "COMNEWS" Oktober mendatang.*

URL:

<https://www.umn.ac.id/jawab-tantangan-komunikasi-di-masa-pandemi-fikom-umn-gelar-konferensi-internasional-comnews-oktober-mendatang/> ([Universitas Medan Area](#))

ANTARA News Banten. (2021, Mei 29). *UMN ajak lulusan lihat peluang industri kreatif, turisme usai pandemi.*

URL:

<https://banten.antaranews.com/berita/175222/umn-ajak-lulusan-lihat-peluang-industri-kreatif-turisme-usai-pandemi>

ANTARA News Banten. (2023, Juni 24). *UMN ajak lulusannya manfaatkan peran AI tingkatkan produktivitas kerja.*

URL:

<https://banten.antaranews.com/berita/247464/umn-ajak-lulusannya-manfaatkan-peran-ai-tingkatkan-produktivitas-kerja> ([Antara News Banten](#))

DetikNews. (2011, Maret 25). *Ninok Leksono jadi Rektor Universitas Multimedia Nusantara.*

URL:

<https://news.detik.com/berita/d-1598915/ninok-leksono-jadi-rektor-universitas-multimedia-nusantara> ([detiknews](#))

Institut Teknologi Bandung. (2021, September 3). *Dr. Ninok Leksono: Adaptasi sebagai kunci meraih sukses bagi mahasiswa.*

URL:

<https://itb.ac.id/berita/dr-ninok-leksono-adaptasi-sebagai-kunci-meraih-sukses-bagi-mahasiswa/58115> ([Institut Teknologi Bandung](#))

Kompas.com. (n.d.). *Transformasi digital Kompas.*

URL: <https://vik.kompas.com/sejarah-kompascom/menu-2.html> ([VIK Kompas](#))

Kompas.com. (n.d.). *Transformasi digital Kompas.*

URL: <https://vik.kompas.com/sejarah-kompascom/menu-3.html> ([VIK Kompas](#))

Leksono, N., & Elmada, M. A. G. (2017). *Menjangkau pembaca digital: Sebuah studi pada Kompas.id. Ultimacomm*, 9(2), 1–14.

URL: <https://ejournals.umn.ac.id/index.php/FIKOM/article/view/807/653> ([E-Journals UMN](#))

Pemerintah Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2010 tentang Komite Inovasi Nasional.*

URL:

https://jdih.jabarprov.go.id/page/eksekusi_download/32/perpres_no.32-2010.pdf

Universitas Multimedia Nusantara. (2024, Desember 16). *Universitas Multimedia Nusantara gelar pelantikan dan serah terima jabatan rektor baru.*

URL:

<https://www.umn.ac.id/universitas-multimedia-nusantara-gelar-pelantikan-dan-serah-terima-jabatan-rektor-baru/>

Universitas Multimedia Nusantara. (n.d.). *Legasi nilai leluhur dari pendiri Kompas.*

URL: <https://www.umn.ac.id/legasi-nilai-leluhur-dari-pendiri-kompas/>

Wikipedia contributors. (n.d.). *Ninok Leksono. Wikipedia Bahasa Indonesia, Ensiklopedia Bebas.*

URL: https://id.wikipedia.org/wiki/Ninok_Leksono ([Wikipedia](#))