

# Uni Lubis: Menjaga Kebenaran, Memimpin Perubahan

Jurnalisme, Kepemimpinan, dan Lompatan Digital dari Indonesia ke  
Jejaring 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

**Alhamdulillahirabbil ‘alamin**, puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya buku ini dapat disusun dan diselesaikan.

Buku ini lahir dari keyakinan bahwa **Uni Lubis** adalah salah satu figur penting dalam jurnalisme Indonesia kontemporer. Ia bukan hanya jurnalis senior dengan pengalaman panjang, tetapi juga sosok yang mampu melintasi perubahan besar dunia media—dari cetak, televisi, hingga digital—tanpa kehilangan komitmen pada **verifikasi, integritas, dan tanggung jawab kepada publik**.

Buku ini disusun bukan sekadar untuk mencatat perjalanan hidup dan karier, tetapi juga untuk melihat bagaimana watak, pengalaman, kepemimpinan, dan gagasan membentuk Uni Lubis. Dari perjalanan itu, pembaca dapat menangkap satu pelajaran penting: bahwa beradaptasi dengan perubahan zaman dan teknologi tidak harus berarti menyerah pada kedangkalan atau hilangnya mutu.

Melalui buku ini, penulis berharap pembaca dapat melihat Uni Lubis secara lebih utuh, sebagai figur yang menghadirkan teladan tentang **keteguhan, kecerdasan, dan kepemimpinan yang bertanggung jawab**. Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi inspirasi, dukungan, dan masukan dalam penyusunan buku ini.

**Semoga buku ini bermanfaat.**

**Jakarta, April 2026**

# 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

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Kata Pengantar.....</b>                                                    | <b>4</b>  |
| <b>Prakata Penulis.....</b>                                                   | <b>5</b>  |
| <b>Daftar Isi.....</b>                                                        | <b>6</b>  |
| Prolog: Mengapa Uni Lubis Penting Dibaca Hari Ini.....                        | 9         |
| <b>BAGIAN I — AKAR, WATAK, DAN PEMBENTUKAN AWAL.....</b>                      | <b>12</b> |
| Bab 1. Jakarta, Keluarga, dan Arah Watak.....                                 | 12        |
| 1.1 Lahir di Jakarta, tumbuh dalam atmosfer disiplin.....                     | 12        |
| 1.2 Pengaruh keluarga dan mobilitas sosial awal.....                          | 13        |
| 1.3 Watak tahan banting dan keberanian mencoba.....                           | 13        |
| 1.4 Benih rasa ingin tahu yang kelak menjadi jurnalisme.....                  | 14        |
| Bab 2. IPB, Organisasi, dan Latihan Kepemimpinan.....                         | 16        |
| 2.1 Fakultas Pertanian: jalur yang tidak lazim bagi calon jurnalis.....       | 16        |
| 2.2 Menwa, kerja lapangan, dan pembentukan disiplin.....                      | 16        |
| 2.3 Pelatihan jurnalistik nasional sebagai pintu masuk.....                   | 17        |
| 2.4 Dari kampus ke dunia gagasan.....                                         | 17        |
| 2.5 Mengapa pengalaman organisasi lebih penting dari sekadar ijazah.....      | 18        |
| <b>BAGIAN II — MENJADI JURNALIS, MENEMUKAN SUARA.....</b>                     | <b>19</b> |
| Bab 3. Masuk ke Dunia Jurnalistik: Warta Ekonomi dan Fondasi Profesional..... | 19        |
| 3.1 Tahun-tahun awal sebagai reporter.....                                    | 19        |
| 3.2 Belajar kecepatan, akurasi, dan ritme redaksi.....                        | 19        |
| 3.3 Naik cepat karena produktivitas dan kualitas.....                         | 20        |
| 3.4 Fondasi ekonomi, bisnis, dan ketajaman analisis.....                      | 21        |
| 3.5 Jurnalisme sebagai kerja intelektual, bukan sekadar kerja rutin.....      | 22        |
| Bab 4. Dari Majalah ke Televisi: Adaptasi Lintas Platform.....                | 23        |
| 4.1 Panji Masyarakat dan kedewasaan editorial.....                            | 23        |
| 4.2 TV7: memasuki dunia siaran.....                                           | 23        |
| 4.3 ANTV: membangun otoritas di ruang redaksi televisi.....                   | 24        |
| 4.4 Belajar memimpin tim besar dan ritme media cepat.....                     | 25        |
| 4.5 Dari editor menjadi pemimpin organisasi redaksi.....                      | 25        |
| <b>BAGIAN III — UJIAN ZAMAN DAN LOMPATAN GLOBAL.....</b>                      | <b>27</b> |
| Bab 5. 2011: Titik Balik Eisenhower Fellowship.....                           | 27        |
| 5.1 Mengapa EF penting dalam sejarah kepemimpinan Uni Lubis.....              | 27        |
| 5.2 Masuk sebagai mid-career leader, bukan peserta pemula.....                | 27        |
| 5.3 Tema besar: Media Convergence.....                                        | 28        |
| 5.4 Philadelphia, sembilan kota, dan puluhan percakapan strategis.....        | 28        |
| 5.5 Belajar dari newsroom, kampus, lembaga riset, dan pakar media.....        | 29        |
| 5.6 Leadership learning: dari teknis jurnalistik ke visi sistemik.....        | 29        |
| 5.7 EF sebagai akselerator, bukan titik nol.....                              | 30        |
| Bab 6. Apa yang Sebenarnya Berubah Setelah EF?.....                           | 31        |
| 6.1 Pergeseran dari pemimpin redaksi ke pemimpin perubahan.....               | 31        |
| 6.2 Dari media sebagai produk menjadi media sebagai sistem.....               | 31        |
| 6.3 Konvergensi media: bisnis, teknologi, publik, dan etika.....              | 32        |

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 6.4 Perspektif global-komparatif dalam membaca Indonesia.....           | 32        |
| 6.5 Jaringan seumur hidup dan legitimasi internasional.....             | 33        |
| 6.6 EF sebagai milestone karir.....                                     | 33        |
| <b>BAGIAN IV — MEMIMPIN TRANSFORMASI MEDIA INDONESIA.....</b>           | <b>35</b> |
| Bab 7. Sesudah EF: Digital, Newsroom, dan Perubahan Cara Kerja.....     | 35        |
| 7.1 Membawa pulang pelajaran ke ruang redaksi Indonesia.....            | 35        |
| 7.2 Komunikasi reporter–desk yang lebih kuat.....                       | 35        |
| 7.3 Riset, grafik, dokumentasi, dan bentuk cerita yang lebih kaya.....  | 36        |
| 7.4 Mengubah budaya kerja, bukan hanya teknologi.....                   | 36        |
| 7.5 Dari newsroom tradisional ke newsroom konvergen.....                | 37        |
| Bab 8. VIVA, Rappler, dan IDN Times: Tiga Fase Transformasi.....        | 38        |
| 8.1 VIVA.co.id dan percepatan logika media online.....                  | 38        |
| 8.2 Rappler Indonesia dan eksperimen ruang publik digital.....          | 38        |
| 8.3 IDN Times: menjangkau millennials dan Gen Z.....                    | 39        |
| 8.4 Mengapa generasi muda tetap membutuhkan hard news.....              | 40        |
| 8.5 Strategi, bisnis, editorial: tiga medan kepemimpinan sekaligus..... | 41        |
| 8.6 Dari jurnalis lintas media menjadi arsitek newsroom digital.....    | 41        |
| <b>BAGIAN V — GAGASAN BESAR UNI LUBIS.....</b>                          | <b>42</b> |
| Bab 9. Verifikasi, Kebenaran, dan Etika Jurnalisme.....                 | 42        |
| 9.1 Mengapa verifikasi adalah inti, bukan ornamen.....                  | 42        |
| 9.2 Jurnalisme versus kebisingan informasi.....                         | 42        |
| 9.3 Platform berubah, nilai inti tidak.....                             | 43        |
| 9.4 Independensi, akurasi, dan kepentingan publik.....                  | 43        |
| 9.5 Melawan sensasi tanpa kehilangan relevansi.....                     | 44        |
| 9.6 Etika jurnalistik di era AI.....                                    | 44        |
| Bab 10. AI, Teknologi, dan Masa Depan Media.....                        | 46        |
| 10.1 Uni Lubis dan sikap pro-adaptasi yang berhati-hati.....            | 46        |
| 10.2 AI sebagai peluang dan risiko.....                                 | 46        |
| 10.3 Newsroom modern tanpa mengorbankan integritas.....                 | 47        |
| 10.4 Generasi muda, format baru, dan tanggung jawab lama.....           | 48        |
| 10.5 Jurnalisme masa depan: cepat, cerdas, tetapi tetap manusiawi.....  | 48        |
| <b>BAGIAN VI — KEPEMIMPINAN, PEREMPUAN, DAN EKOSISTEM PROFESI.....</b>  | <b>50</b> |
| Bab 11. Jurnalis Perempuan dan Politik Ruang Redaksi.....               | 50        |
| 11.1 Menjadi perempuan di dunia media yang keras.....                   | 50        |
| 11.2 Hambatan struktural dan cara mengatasinya.....                     | 50        |
| 11.3 Kepemimpinan yang tegas tanpa kehilangan empati.....               | 51        |
| 11.4 Menjadi teladan bagi generasi jurnalis perempuan.....              | 51        |
| Bab 12. FJPI, Dewan Pers, dan Pembangunan Institusi.....                | 53        |
| 12.1 Dari karier pribadi ke kerja kelembagaan.....                      | 53        |
| 12.2 FJPI sebagai rumah advokasi dan penguatan profesi.....             | 53        |
| 12.3 Pelatihan, jaringan, dan standar profesional.....                  | 54        |
| 12.4 Dewan Pers dan kerja standar profesi.....                          | 55        |
| 12.5 Dari tokoh media ke pembangun ekosistem.....                       | 55        |
| <b>BAGIAN VII — UNI LUBIS DALAM KONTEKS INDONESIA DAN ASEAN.....</b>    | <b>57</b> |

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Bab 13. Dari Indonesia ke Jejaring Global: Makna Strategis EF bagi Uni Lubis..... | 57        |
| 13.1 EF sebagai mesin pengganda pengaruh.....                                     | 57        |
| 13.2 Akses, legitimasi, dan jaringan lintas negara.....                           | 57        |
| 13.3 Menghubungkan media Indonesia dengan percakapan global.....                  | 58        |
| 13.4 Citizen diplomacy dan kepemimpinan nonformal.....                            | 58        |
| 13.5 Mengapa pengalaman global penting bagi pemimpin media Indonesia.....         | 59        |
| Bab 14. Relevansi Uni Lubis bagi Indonesia Hari Ini.....                          | 60        |
| 14.1 Demokrasi, informasi, dan krisis kepercayaan.....                            | 60        |
| 14.2 Media digital, polarisasi, dan kualitas ruang publik.....                    | 60        |
| 14.3 Kepemimpinan perempuan dalam sektor strategis.....                           | 61        |
| 14.4 Pelajaran bagi wartawan muda, pemimpin media, dan pembuat kebijakan.....     | 61        |
| 14.5 Mengapa Uni Lubis layak dibaca lintas generasi.....                          | 62        |
| <b>BAGIAN AKHIR.....</b>                                                          | <b>63</b> |
| Epilog: Menjaga Kebenaran di Zaman yang Bergegas.....                             | 63        |
| Lampiran 1. Kronologi Singkat Hidup dan Karier Uni Lubis.....                     | 64        |
| Lampiran 2. Tonggak Penting Eisenhower Fellowship 2011.....                       | 66        |
| Lampiran 3. Peta Pengaruh: Cetak → TV → Digital → Institusi.....                  | 69        |
| Lampiran 4. Gagasan Kunci Uni Lubis tentang Jurnalisme, AI, dan Etika.....        | 72        |
| Lampiran 5. Jejak Organisasi dan Peran Publik.....                                | 75        |
| <b>Referensi.....</b>                                                             | <b>78</b> |

## Prolog: Mengapa Uni Lubis Penting Dibaca Hari Ini

Uni Lubis penting dibaca hari ini bukan semata karena ia seorang jurnalis senior. Ia penting karena mewakili **jenis kepemimpinan media yang makin langka**: mampu melintasi media cetak, televisi, dan digital tanpa kehilangan pusat moral profesinya. Uni Lubis memang ditempatkan sebagai figur yang berhasil menjembatani tiga dunia itu, sambil tetap keras pada **verifikasi, integritas, dan tanggung jawab publik**. Kerangka itu bukan klaim kosong. Jejak karier dan pembacaan atas lintasannya menunjukkan bahwa kekuatan Uni berada pada tiga lapis sekaligus: substantif secara editorial, adaptif secara platform, dan institusional dalam membangun ekosistem profesi.

Ada banyak tokoh media yang kuat di satu zaman, tetapi tidak semua sanggup bertahan ketika zamannya berubah. Uni Lubis justru tumbuh melalui perubahan itu. Ia memulai fondasi profesionalnya di media cetak, mengeras di televisi, lalu memasuki media digital bukan sebagai pendatang baru, melainkan sebagai pemimpin yang sudah matang. Karena itu, ia tidak sekadar mengikuti perubahan teknologi. Ia **membaca perubahan**, masuk ke dalamnya, lalu berusaha memimpinya. Di titik inilah ia menjadi penting: bukan karena pernah memegang banyak jabatan, tetapi karena ia menunjukkan bagaimana **standar lama yang baik** bisa dibawa ke **ruang media baru** tanpa menjadi usang.

Dalam dunia media hari ini, pelajaran semacam itu sangat berharga. Kita hidup di masa ketika informasi beredar lebih cepat daripada kemampuan publik untuk memeriksanya. Media sosial, mesin pencari, algoritma distribusi, dan kini AI membuat arus informasi menjadi semakin padat, cepat, dan sering kali kacau. Reuters Institute mencatat bahwa kekhawatiran atas disinformasi tetap tinggi, sementara kepercayaan publik terhadap berita secara global bertahan di level yang rapuh. Di Indonesia, tantangan media digital juga makin terkait dengan kualitas ruang publik, regulasi, dan kepercayaan sosial. Dalam konteks seperti ini, figur yang menegaskan bahwa jurnalisme harus berdiri di atas verifikasi dan metode yang transparan menjadi semakin relevan. ([Uni Lubis's Blog](#))

Uni Lubis berdiri di posisi itu dengan cukup konsisten. Dalam tulisannya tentang *jurnalisme verifikasi*, ia menekankan bahwa objektivitas bukan berarti wartawan bebas dari bias, melainkan bahwa wartawan harus mengembangkan **metode yang konsisten untuk menguji informasi** agar bias pribadi dan budaya tidak merusak akurasi kerja. Dalam tulisan lain tentang *next journalism*, ia juga menegaskan bahwa meskipun pers berubah, hal mendasar tetap sama: **independensi, verifikasi, dan kepentingan publik**. Ini penting, karena menunjukkan bahwa bagi Uni, masa depan media tidak boleh dibangun dengan mengorbankan fondasi profesinya. ([Uni Lubis's Blog](#))

Yang membuat posisi itu lebih kuat adalah kenyataan bahwa Uni tidak berbicara dari luar arena. Ia berbicara dari dalam pengalaman panjang yang nyata. Jejak publiknya memperlihatkan lintasan dari *Warta Ekonomi*, *Panji Masyarakat*, TV7, ANTV, *viva.co.id*, Rappler Indonesia, hingga IDN Times. WAN-IFRA menggambarkannya sebagai editor veteran yang memimpin IDN Times dalam aspek strategis, bisnis, dan

editorial. Deskripsi ini penting, karena merangkum sesuatu yang lebih besar dari sekadar jabatan: Uni Lubis bukan hanya jurnalis atau editor, tetapi **arsitek newsroom** yang memahami media sebagai isi, sistem, dan institusi sekaligus.

Di sinilah relevansinya bagi pembaca hari ini menjadi lebih luas. Uni Lubis tidak hanya penting bagi wartawan. Ia penting juga bagi pemimpin organisasi, pembuat kebijakan, akademisi, dan generasi muda yang ingin memahami bagaimana kredibilitas dibangun di tengah zaman yang serba cepat. Dalam bahan yang menjadi konteks buku ini, Uni diringkas sebagai figur yang kuat pada tiga hal: **editorial yang substantif, kepemimpinan institusional, dan kemampuan transisional**—yakni membawa standar media lama ke ruang media baru tanpa kehilangan relevansi. Rumusan ini tepat, karena menjelaskan kenapa ia layak dibaca bukan hanya sebagai pelaku industri media, tetapi sebagai **contoh kepemimpinan perubahan**.

Ada dimensi lain yang membuatnya makin penting: **Eisenhower Fellowship 2011**. Fellowship ini tidak menciptakan Uni Lubis dari nol, sebab sebelum itu ia sudah menjadi pemimpin media yang matang. Tetapi pengalaman tersebut memperbesar skala pandangnya. Dalam refleksinya, ia menyebut perjalanan itu sebagai *leaderships learning* dengan tema besar *media convergence*. Sesudah itu, jejak yang terbaca dari lintasannya menunjukkan penguatan perspektif global-komparatif, dorongan pada perubahan budaya newsroom, dan penegasan bahwa yang berubah hanyalah platform, sedangkan **verifikasi, akurasi, independensi, dan kepentingan publik** tetap menjadi inti jurnalisme. Dengan kata lain, EF membantu Uni naik dari pemimpin redaksi berpengalaman menjadi pemikir media yang lebih global dan lebih strategis.

Tetapi yang membuat Uni Lubis lebih dari sekadar tokoh media adalah kenyataan bahwa pengaruhnya tidak berhenti pada produk jurnalistik. Ia juga masuk ke **pembangunan ekosistem profesi**. Dalam bahan konteks buku ini, fase kepemimpinannya di FJPI ditandai sebagai bagian penting dari penguatan jurnalis perempuan dan infrastruktur profesi. Artinya, Uni tidak berhenti pada keberhasilan individual. Ia bergerak ke wilayah yang lebih sulit dan lebih tahan lama: membangun standar, jaringan, dan ruang advokasi agar profesi media lebih sehat bagi generasi berikutnya. Itu pula yang membuat biografinya lebih kuat bila dibaca bukan sebagai kisah individu semata, tetapi sebagai kisah tentang **membentuk medan profesional yang lebih baik**.

Dalam beberapa tahun terakhir, relevansi itu justru makin tajam. Saat AI masuk ke newsroom, Uni kembali mengambil posisi yang tidak simplistik. Ia menekankan bahwa AI berguna, tetapi juga berbahaya bila dipakai tanpa kendali; ia dapat membantu efisiensi, tetapi tidak boleh mengambil alih tanggung jawab verifikasi manusia. Posisi ini sejalan dengan tantangan nyata yang sedang dihadapi media dunia: bagaimana memanfaatkan teknologi baru tanpa mengorbankan kepercayaan publik. Maka, membaca Uni Lubis hari ini juga berarti membaca satu pertanyaan besar tentang masa depan Indonesia: **mungkinkah media tetap modern, cepat, dan digital tanpa kehilangan integritas?** Jejak Uni memberi jawaban yang cukup tegas: mungkin, tetapi hanya jika ada pemimpin yang berani menjaga standar ketika semua orang lain sedang tergoda pada kebisingan.

Karena itu, prolog ini perlu menempatkan Uni Lubis pada posisi yang lebih besar daripada sekadar figur media perempuan atau editor senior. Ia adalah contoh bahwa **adaptasi tidak harus berarti kompromi moral**. Ia menerima perubahan, tetapi tidak menyembahnya. Ia bergerak ke digital, tetapi tidak menurunkan martabat jurnalisme menjadi sekadar permainan perhatian. Ia masuk ke dunia baru, tetapi membawa bersamanya hal-hal yang paling penting dari dunia lama: ketelitian, disiplin, integritas, dan rasa tanggung jawab kepada publik. Dalam zaman yang serba tergesa, sosok seperti ini layak dibaca dengan serius. Sebab pada akhirnya, Uni Lubis penting bukan hanya karena ia berhasil melintasi banyak medium, melainkan karena ia menunjukkan bahwa **kebenaran tetap membutuhkan penjaga, bahkan—atau justru terutama—di era media yang terus berubah**.

# BAGIAN I — AKAR, WATAK, DAN PEMBENTUKAN AWAL

## Bab 1. Jakarta, Keluarga, dan Arah Watak

### 1.1 Lahir di Jakarta, tumbuh dalam atmosfer disiplin

Uni Zulfiani Lubis lahir di Jakarta pada **29 November 1967**. Dari titik awal ini, hal yang paling penting bukan sekadar kota kelahirannya, melainkan **atmosfer pembentukan watak** yang mengitarinya sejak kecil. Sejak awal, hidupnya tidak tumbuh dalam pola yang sepenuhnya menetap dan nyaman. Ia lahir ke dalam keluarga yang akrab dengan disiplin, tata aturan, dan tuntutan tanggung jawab. Ayahnya, **Zulkifli Lubis**, adalah seorang hakim. Lingkungan seperti ini biasanya tidak membentuk pribadi yang serba lunak. Ia membentuk cara berpikir yang terbiasa pada ketertiban, kewajiban, dan kesadaran bahwa hidup tidak selalu berjalan menurut keinginan pribadi. ([PANTAU](#))

Bagi Uni Lubis, disiplin tampaknya bukan datang sebagai slogan, tetapi sebagai **suasana hidup sehari-hari**. Anak yang tumbuh dalam keluarga aparatur hukum biasanya belajar dua hal sejak dini: bahwa dunia memiliki struktur, dan bahwa keputusan membawa konsekuensi. Ini penting untuk membaca watak Uni di kemudian hari. Dalam karier jurnalistik, ia dikenal tegas, tahan tekanan, dan kuat dalam hal standar kerja. Akar sifat-sifat itu kemungkinan besar tidak lahir mendadak saat ia masuk ruang redaksi, melainkan sudah mulai dibentuk jauh sebelumnya, di rumah, dalam relasi keluarga, dan dalam kebiasaan hidup yang menuntut ketertiban. Ini juga selaras dengan garis besar buku, yang menempatkan masa awal sebagai fondasi bagi kepemimpinan Uni di tahap-tahap berikutnya. ([PANTAU](#))

Yang menarik, latar awal ini tidak otomatis menjadikannya sosok kaku. Justru dari berbagai jejak publiknya, yang tampak adalah perpaduan antara **disiplin dan kelenturan**. Itu kombinasi yang jarang. Banyak orang disiplin tetapi sulit beradaptasi. Banyak pula yang lentur tetapi lemah pada standar. Uni Lubis tampaknya berkembang di antara dua kutub itu: kuat pada struktur, tetapi cukup terbuka untuk bergerak ke medan yang baru. Kombinasi inilah yang kelak menjelaskan mengapa ia dapat melintasi media cetak, televisi, dan digital tanpa kehilangan wibawa profesionalnya. ([tirto.id](#))

## 1.2 Pengaruh keluarga dan mobilitas sosial awal

Masa kecil Uni tidak dibentuk oleh satu kota saja. Karena ayahnya kerap berpindah tugas sebagai hakim, ia ikut mengalami **mobilitas geografis dan sosial** sejak dini. Jejak yang tercatat menunjukkan bahwa ia sempat tinggal dan bersekolah di beberapa tempat: Bangil di Pasuruan, Sumbawa Besar, lalu Tangerang, sementara ayahnya juga pernah bertugas di Yogyakarta, Tual, dan akhirnya Jakarta Pusat. Perpindahan seperti ini seringkali melelahkan bagi anak. Namun, disisi lain, ia juga melatih satu kemampuan penting: **membaca lingkungan baru dengan cepat**. ([PANTAU](#))

Pengalaman berpindah-pindah kota biasanya menghasilkan dua kemungkinan. Seseorang bisa menjadi rapuh karena kehilangan rasa tetap, atau justru menjadi lentur karena terbiasa menghadapi perubahan. Dalam kasus Uni Lubis, yang tampak lebih dekat adalah kemungkinan kedua. Mobilitas sejak kecil kemungkinan memperkaya pengamatannya terhadap ragam manusia, ragam budaya lokal, dan ragam cara hidup. Itu adalah modal penting bagi seorang jurnalis. Jurnalisme, pada dasarnya, menuntut kemampuan untuk masuk ke situasi baru, membaca konteks, dan memahami orang yang berbeda tanpa cepat menghakimi. Dalam pengertian itu, **masa kecil yang berpindah-pindah bisa dibaca sebagai sekolah sosial yang sunyi**. ([PANTAU](#))

Ada satu hal lain yang patut dicatat. Profil lama menyebut Uni sebagai anak peranakan Jawa-Batak. Detail ini penting bukan untuk romantisasi identitas, melainkan untuk memahami bahwa sejak awal ia sudah hidup dalam ruang yang tidak tunggal. Ia tumbuh di persimpangan berbagai pengaruh: keluarga, daerah, mobilitas kerja orang tua, dan perubahan lingkungan sosial. Pengalaman seperti ini sering melahirkan cara pandang yang tidak sempit. Dalam profesi media, itu menjadi kekuatan besar, karena jurnalis yang baik harus bisa melihat bahwa kenyataan publik jarang sesederhana hitam-putih. ([PANTAU](#))

## 1.3 Watak tahan banting dan keberanian mencoba

Salah satu benang merah yang menonjol dalam perjalanan awal Uni Lubis adalah **keberanian mencoba hal-hal yang tidak lazim**. Di masa kuliah, ia tidak dikenal hanya sebagai mahasiswa yang mengikuti arus. Ia terlibat dalam organisasi, aktif di *Resimen Mahasiswa*, pernah ikut kegiatan jalan kaki jauh sebagai bagian dari latihan, mengelola pelatihan jurnalistik tingkat nasional, bahkan membuat festival band se-Jawa dengan tiket berbayar yang berhasil menarik ribuan orang. Rangkaian pengalaman ini menunjukkan watak yang tidak pasif. Ia terbiasa mengambil inisiatif, menghadapi risiko, dan bekerja dengan tekanan nyata. ([Alumni IPB](#))

Dari sini, watak **tahan banting** Uni Lubis menjadi lebih mudah dipahami. Ketahanan bukan sekadar kemampuan menderita, tetapi kemampuan untuk tetap bergerak di tengah tuntutan yang tidak ringan. Pengalaman organisasi dan kerja lapangan membentuk mental seperti itu. Ia belajar bahwa gagasan tidak cukup hanya dipikirkan; gagasan harus diorganisasi, dijalankan, dan dipertanggungjawabkan. Kemampuan semacam ini nantinya sangat berguna di dunia media, terutama ketika ia masuk ke ruang redaksi yang cepat, keras, dan penuh tenggat. Karier cepatnya di awal jurnalistik, termasuk promosi dini di *Warta Ekonomi*, tidak muncul dari ruang kosong. Ada fondasi karakter yang sudah dibentuk sebelum itu. ([Alumni IPB](#))

Keberanian mencoba juga memperlihatkan sesuatu yang lebih dalam: **Uni tidak takut keluar dari jalur yang dianggap wajar**. Ia menempuh pendidikan pertanian, tetapi tidak terkurung oleh identitas akademiknya. Ia justru bergerak ke jurnalistik, sebuah dunia yang berbeda sama sekali. Perpindahan ini penting. Banyak orang memiliki gelar, tetapi tidak semua berani meninggalkan kepastian semu untuk memasuki arena yang lebih kompetitif dan tidak stabil. Pilihan Uni menunjukkan bahwa sejak awal ia tidak hanya disiplin, tetapi juga memiliki **nyali untuk menguji diri di medan yang lebih keras**. ([Alumni IPB](#))

#### 1.4 Benih rasa ingin tahu yang kelak menjadi jurnalisme

Bila ada satu kualitas yang paling menentukan arah hidup Uni Lubis, kualitas itu tampaknya adalah **rasa ingin tahu**. Pada tahap awal, rasa ingin tahu ini belum tentu berbentuk kesadaran bahwa ia akan menjadi jurnalis besar. Namun, benihnya sudah tampak: ia tertarik pada gagasan, pada kegiatan yang mempertemukan orang, pada kerja organisasi, dan pada pengalaman baru. Saat menjadi ketua panitia pelatihan jurnalistik tingkat nasional di kampus, ia mulai berkenalan dengan dunia jurnalistik secara lebih serius. Dari sana, jalan hidupnya tampak mulai menemukan nama. ([Alumni IPB](#))

Jurnalisme pada akhirnya bukan hanya pekerjaan menulis berita. Jurnalisme adalah **cara memandang dunia**: bertanya lebih jauh, tidak puas pada permukaan, dan terus mencari hubungan antara fakta, kepentingan, dan dampak. Dalam jejak publik Uni, benih ini terlihat konsisten. Bahkan ketika kemudian ia banyak berbicara tentang verifikasi, etika, dan kualitas informasi, garis dasarnya tetap sama: dorongan untuk mencari kebenaran secara lebih sungguh-sungguh. Tulisan-tulisannya di kemudian hari menegaskan bahwa bagi dirinya, teknologi boleh berubah, tetapi metode mencari kebenaran tidak boleh runtuh. Pandangan itu tidak lahir mendadak di puncak karier; ia kemungkinan besar berakar dari watak awal yang sejak muda sudah terbiasa bertanya, mencoba, dan menguji. ([IDN Times](#))

Karena itu, masa awal Uni Lubis tidak perlu dibaca sebagai bab pembuka yang hanya berisi data kelahiran dan daftar perpindahan kota. Fase ini justru memperlihatkan **arsitektur dasar kepribadiannya**: disiplin dari keluarga, kelenturan dari mobilitas, ketahanan dari pengalaman organisasi, dan rasa ingin tahu yang kelak menemukan bentuk paling tajamnya dalam jurnalisme. Dari fondasi inilah Uni Lubis tumbuh bukan sekadar menjadi pekerja media, tetapi menjadi figur yang mampu menjaga standar di tengah perubahan zaman. Itu pula yang membuat biografinya layak dibaca bukan hanya sebagai kisah individu, melainkan sebagai pelajaran tentang bagaimana watak dibentuk sebelum kepemimpinan terlihat di depan publik. ([PANTAU](#))

## Bab 2. IPB, Organisasi, dan Latihan Kepemimpinan

### 2.1 Fakultas Pertanian: jalur yang tidak lazim bagi calon jurnalis

Ketika Uni Lubis masuk **Fakultas Pertanian IPB**, ia belum sedang berjalan di jalur yang secara umum dibayangkan orang untuk seorang calon pemimpin redaksi. Justru di situlah letak penting fase ini. Ia datang bukan dari sekolah jurnalistik, bukan dari tradisi keluarga media, dan bukan dari jalur intelektual yang sejak awal diarahkan ke ruang redaksi. Ia datang dari disiplin yang menuntut ketekunan, ketelitian, dan cara berpikir yang sistematis. Karena itu, masa IPB penting dibaca bukan sebagai episode sampingan, melainkan sebagai **fase pembentukan cara kerja**: melihat masalah secara runtut, bertahan dalam proses, dan belajar bahwa pengetahuan harus diuji di lapangan. ([Alumni IPB](#))

Latar pertanian itu juga memberi satu pelajaran yang sering diremehkan: **jalan hidup yang besar tidak selalu lahir dari jurusan yang “tepat” menurut stereotip**. Uni tidak dibentuk oleh linearitas. Ia dibentuk oleh kemauan untuk mengubah bekal akademik menjadi daya baca terhadap realitas. Dalam konteks biografi ini, hal itu penting karena menjelaskan mengapa ia kemudian mampu bergerak lintas media—cetak, televisi, dan digital—tanpa kehilangan kapasitas analisisnya. Sejak di IPB, yang sedang tumbuh bukan semata minat pada bidang studi, tetapi **kapasitas belajar lintas konteks**. ([Alumni IPB](#))

### 2.2 Menwa, kerja lapangan, dan pembentukan disiplin

Salah satu detail yang paling kuat dari fase IPB adalah keterlibatan Uni Lubis di **Resimen Mahasiswa (Menwa)**. Catatan yang tersedia menyebut ia pernah mengikuti kegiatan yang mengharuskannya berjalan kaki dari Bogor ke Pelabuhan Ratu. Detail ini tampak kecil, tetapi sebenarnya penting. Menwa bukan sekadar organisasi kampus; bagi banyak mahasiswa pada masa itu, ia adalah ruang latihan mental: disiplin, daya tahan fisik, kepatuhan pada ritme komando, dan kemampuan bertahan dalam situasi tidak nyaman. Bagi Uni, pengalaman ini memperlihatkan sesuatu yang kelak sangat terlihat dalam karirnya: **ia tidak alergi pada tekanan**. ([Alumni IPB](#))

Namun, nilai terbesar dari pengalaman seperti ini bukan hanya soal ketahanan tubuh. Yang lebih penting adalah **ketahanan karakter**. Ruang redaksi, terutama pada fase awal karier seseorang, juga merupakan arena yang keras: tenggat cepat, kritik tajam, konflik kepentingan, dan tuntutan akurasi yang tidak memberi banyak ruang untuk kerapuhan. Pengalaman organisasi semi-militer seperti Menwa kemungkinan ikut membentuk habitus yang cocok untuk dunia seperti itu. Uni belajar lebih awal bahwa profesionalisme bukan sekadar bakat, tetapi hasil dari **latihan menanggung beban**. ([Alumni IPB](#))

Di titik ini, kita mulai melihat pola yang nanti menjadi ciri kepemimpinannya: **tegas, tahan banting, tetapi tidak kaku**. Menwa memberi unsur disiplin. Dunia kampus memberi unsur kelenturan sosial. Perpaduan itulah yang membuat Uni tidak hanya siap menjadi pekerja keras, tetapi juga siap menjadi pengelola tim dan pengambil keputusan. Fase ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak lahir pertama-tama dari jabatan; ia lahir dari kemampuan menjalani proses yang tidak nyaman tanpa kehilangan arah. ([Alumni IPB](#))

## 2.3 Pelatihan jurnalistik nasional sebagai pintu masuk

Titik paling menentukan dalam bab ini adalah keterlibatan Uni Lubis sebagai **ketua panitia pelatihan jurnalistik tingkat nasional di IPB**. Dari berbagai jejak yang tersedia, inilah salah satu momen paling penting: bukan karena ia langsung menjadi jurnalis setelah itu, tetapi karena disinilah ia pertama kali bersentuhan serius dengan dunia jurnalistik. Ada banyak orang yang tertarik pada media sebagai penonton. Yang jauh lebih sedikit adalah mereka yang masuk ke dunia itu melalui pengalaman mengorganisasi gagasan, orang, waktu, dan forum. Uni masuk dari pintu kedua. Itu membuat hubungan awalnya dengan jurnalistik bukan hubungan yang romantis, melainkan hubungan yang **operasional dan intelektual sekaligus**. ([Alumni IPB](#))

Ini penting karena menunjukkan bahwa jurnalisme bagi Uni sejak awal bukan sekadar keinginan untuk tampil atau menulis. Ia mengenal jurnalisme melalui **ekosistemnya**: pelatihan, pertukaran pengetahuan, jaringan, dan organisasi acara. Maka, ketika kelak ia tumbuh menjadi pemimpin redaksi, fondasi itu sudah ada. Ia tidak hanya memahami produk akhir berupa berita, tetapi juga memahami kerja di belakang layar yang membuat kualitas jurnalistik mungkin terjadi. Dalam biografi ini, fase tersebut layak dibaca sebagai **pintu masuk ke dunia profesi sekaligus latihan manajemen pengetahuan**. ([Alumni IPB](#))

Dari titik ini, arah hidup Uni mulai tampak. Ia memang belum menjadi nama besar. Tetapi benihnya sudah jelas: ketertarikan pada forum intelektual, kemampuan mengorganisasi, dan keberanian memasuki dunia yang menuntut kecepatan berpikir. Pelatihan jurnalistik nasional itu bukan sekadar kegiatan kampus yang sukses. Ia adalah **momen perjumpaan antara watak dan profesi**. Watak yang disiplin, ingin tahu, dan berani mencoba akhirnya menemukan saluran yang tepat: jurnalisme. ([Alumni IPB](#))

## 2.4 Dari kampus ke dunia gagasan

Masa IPB juga menunjukkan bahwa Uni Lubis tidak tumbuh sebagai mahasiswa yang sempit dalam horizon. Selain Menwa dan pelatihan jurnalistik, ia juga pernah menyelenggarakan **festival band se-Jawa** dengan tiket berbayar yang berhasil menarik sekitar dua ribu pengunjung. Detail ini tampak jauh dari dunia pers, tetapi justru sangat penting untuk membaca karakter kepemimpinannya. Ia memperlihatkan keberanian membuat sesuatu yang pada masa itu tidak lazim di kampusnya. Artinya, sejak muda Uni sudah memiliki **naluri inisiatif**: melihat kemungkinan, membangun konsep, lalu mengambil risiko untuk menjalankannya. ([Alumni IPB](#))

Pengalaman seperti ini membentuk dua kualitas yang sangat berguna bagi kariernya kelak. Pertama, **keberanian berpikir melampaui kebiasaan**. Kedua, kemampuan menerjemahkan ide menjadi eksekusi. Banyak orang punya ide bagus, tetapi berhenti di percakapan. Uni tampaknya sejak awal tidak puas hanya pada ide. Ia ingin melihat apakah gagasan bisa menjadi kenyataan. Dalam konteks media, kemampuan ini sangat penting. Redaksi yang kuat tidak dibangun hanya oleh orang yang pandai menilai berita, tetapi juga oleh orang yang mampu mengubah visi menjadi sistem kerja, budaya tim, dan arah editorial. Pada tahap paling awal, benih kemampuan itu sudah tampak di kampus. ([Alumni IPB](#))

Karena itu, IPB bagi Uni bukan sekadar tempat kuliah. Ia adalah **ruang transisi dari dunia pendidikan formal ke dunia gagasan yang hidup**. Di sana ia belajar bahwa kepemimpinan bukan konsep abstrak. Kepemimpinan adalah kemampuan membuat orang lain bergerak bersama, menyelesaikan sesuatu, dan bertanggung jawab atas hasilnya. Ini menjelaskan mengapa setelah masuk ke dunia media, ia tidak tampil hanya sebagai jurnalis pekerja, tetapi juga sebagai figur yang relatif cepat matang secara organisasional. ([Alumni IPB](#))

## 2.5 Mengapa pengalaman organisasi lebih penting dari sekadar ijazah

Bab ini pada akhirnya mengajarkan satu hal yang besar: dalam perjalanan Uni Lubis, **pengalaman organisasi tampaknya lebih menentukan daripada label akademik semata**. Bukan berarti pendidikan formal tidak penting. Namun, yang benar-benar membentuk arah hidupnya justru kombinasi antara disiplin kampus, latihan lapangan, kerja kolektif, dan keberanian mengambil tanggung jawab. Dari Menwa, ia mendapat daya tahan. Dari kepanitiaan jurnalistik, ia menemukan pintu profesi. Dari kegiatan kampus yang berani, ia belajar inisiatif. Semua ini membentuk modal yang tidak selalu tercetak di ijazah, tetapi sangat menentukan dalam kehidupan profesional. ([Alumni IPB](#))

Di sinilah fase IPB menjadi penting dalam arsitektur biografi Uni Lubis. Fase ini menjelaskan mengapa ia kemudian bisa bergerak cepat ketika masuk ke **Warta Ekonomi**, mengapa ia cukup lentur berpindah dari media cetak ke televisi lalu ke digital, dan mengapa kepemimpinannya memiliki unsur organisasi yang kuat. Sebelum menjadi nama besar di media, Uni sudah lebih dulu menjalani **sekolah kepemimpinan nonformal** di kampus: belajar disiplin, kerja lapangan, koordinasi, gagasan, dan risiko. Itulah sebabnya Bab 2 tidak boleh dibaca sebagai jembatan pendek menuju karier, melainkan sebagai fase ketika fondasi kepemimpinan Uni Lubis mulai benar-benar mengeras. ([Alumni IPB](#))

Kalau Anda setuju, saya lanjutkan ke **Bab 3. Masuk ke Dunia Jurnalistik: Warta Ekonomi dan Fondasi Profesional** dengan gaya yang sama.

## BAGIAN II — MENJADI JURNALIS, MENEMUKAN SUARA

### Bab 3. Masuk ke Dunia Jurnalistik: Warta Ekonomi dan Fondasi Profesional

#### 3.1 Tahun-tahun awal sebagai reporter

Sesudah lulus dari IPB, Uni Lubis tidak mengambil jalur yang secara akademik tampak paling lurus dengan latar studinya. Ia justru masuk ke dunia jurnalistik dan bergabung dengan **Mingguan Berita Ekonomi *Warta Ekonomi*** pada awal 1990-an. Dalam catatan pribadinya, ia menulis bahwa saat datang untuk wawancara kerja, ia baru saja diwisuda dari Institut Pertanian Bogor, lalu diwawancarai oleh **Djafar Husein Assegaff** dan **Erlangga Ibrahim**. Ia diterima, dan sekitar dua pekan kemudian langsung mulai bekerja. Detail ini penting, karena memperlihatkan bahwa langkah masuknya ke media bukan hasil proses panjang yang penuh kepastian, melainkan **keputusan cepat untuk masuk ke arena kerja yang menuntut keberanian belajar dari nol**. ([Uni Lubis's Blog](#))

Masuk ke *Warta Ekonomi* juga berarti masuk ke salah satu medan liputan yang keras. Media ekonomi menuntut presisi, kedisiplinan data, dan kemampuan memahami isu yang tidak selalu mudah dicerna publik. Uni tidak masuk lewat jalur hiburan atau liputan ringan; ia masuk lewat wilayah yang sejak awal sudah menuntut **ketelitian, kecepatan, dan kemampuan analitis**. Di sinilah fondasi penting karirnya mulai terbentuk. Karier awal itu kemudian juga diingat dalam berbagai profil sebagai fase yang membuat kemampuan teknisnya cepat mengeras sebelum ia bergerak ke panggung media yang lebih besar. ([tirto.id](#))

#### 3.2 Belajar kecepatan, akurasi, dan ritme redaksi

Salah satu hal paling berharga dari fase *Warta Ekonomi* adalah pertemuan Uni dengan **disiplin newsroom yang keras**. Dalam tulisannya mengenang Djafar Husein Assegaff, ia secara terbuka menyebut sosok itu sebagai orang pertama yang mengajarkan tentang jurnalisme dan media. Dari sana kita bisa membaca bahwa *Warta Ekonomi* bukan sekadar tempat kerja pertama, tetapi **sekolah profesional yang sesungguhnya**. Ia belajar bahwa wartawan tidak cukup hanya datang, meliput, lalu pulang. Wartawan harus punya daya tembus ke narasumber, mampu menemukan sudut yang bernilai, dan tidak boleh puas dengan bahan yang dangkal. ([Uni Lubis's Blog](#))

Pelajaran lain yang sangat menentukan adalah soal **akurasi dan keseimbangan**. Uni mengenang bahwa ia pernah dimarahi karena dinilai tidak seimbang ketika hanya mewawancarai satu pihak. Di balik kerasnya teguran itu, ada pembelajaran penting: jurnalisme tidak boleh tunduk pada kemudahan. Bahkan ketika penugasan dilakukan secara tim, standar verifikasi dan keseimbangan tetap harus dijaga. Pengalaman seperti ini tampaknya ikut membentuk benang merah dalam pemikiran Uni di kemudian hari, ketika ia terus menegaskan bahwa jurnalisme harus berpijak pada verifikasi, bukan sekadar kebisingan informasi. Dengan kata lain, **etos profesional yang kelak menjadi ciri pemikiran Uni sudah ditanam sejak fase paling awal karirnya**. ([Uni Lubis's Blog](#))

Di *Warta Ekonomi* pula Uni belajar tentang **ritme redaksi yang antisipatif**. Dalam kenangannya, ia menulis bahwa usulan liputan yang hanya mencomot dari surat kabar harian akan dianggap tidak cukup, sebab majalah terbit seminggu kemudian dan harus tetap relevan. Dari sini terlihat bahwa sejak dini ia sudah ditempa untuk berpikir beberapa langkah ke depan: bukan hanya mengejar peristiwa, tetapi mengantisipasi perkembangan. Ini adalah latihan penting bagi seorang editor masa depan. Orang yang dibiasakan berpikir antisipatif sejak muda akan lebih siap membaca perubahan, mengenali tren, dan melihat berita sebagai proses, bukan sekadar kejadian sesaat. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 3.3 Naik cepat karena produktivitas dan kualitas

Salah satu indikator bahwa Uni Lubis tidak sekadar “bertahan” di pekerjaan pertamanya adalah fakta bahwa ia **naik relatif cepat**. Profil Tirta menyebut bahwa setelah bergabung dengan *Warta Ekonomi* sesudah lulus, pada tahun berikutnya ia sudah dipromosikan menjadi salah satu penyunting atau editor. Promosi itu berkaitan dengan produktivitas tinggi dan banyaknya artikel yang laris dibaca. Ini bukan detail kecil. Dalam dunia redaksi, kenaikan cepat biasanya tidak hanya menunjukkan kemampuan menulis, tetapi juga memperlihatkan **ketahanan kerja, kemampuan memahami standar redaksi, dan kepercayaan dari atasan**. ([tirta.id](#))

Kenaikan cepat itu juga membantu menjelaskan pola yang akan terus muncul dalam karier Uni berikutnya. Ia bukan tipe profesional yang tumbuh semata karena waktu berjalan lama. Ia tumbuh karena **cepat menunjukkan nilai**. Dalam konteks media, nilai itu berarti kombinasi antara mutu tulisan, ketajaman intuisi berita, dan kapasitas bekerja dalam tekanan. Di sini kita mulai melihat gejala awal dari sosok yang kelak mampu memimpin banyak ruang redaksi: ia belajar bukan hanya menjadi peliput, tetapi juga belajar memahami bagaimana sebuah media dijalankan dari dalam. ([PANTAU](#))

Namun, penting dicatat bahwa kenaikan cepat tidak berarti jalan mulus tanpa tekanan. Justru dari kenangan Uni tentang masa kerja di bawah bimbingan Djafar Assegaff, tampak bahwa percepatan itu dibayar dengan **standar yang tinggi dan kritik yang keras**. Ia belajar bahwa kepercayaan redaksi bukan hadiah, melainkan hasil dari kesiapan membaca, menyiapkan diri, dan beradu argumen dengan narasumber jika perlu. Karena itu, produktivitas Uni pada fase awal sebaiknya tidak dibaca hanya sebagai soal rajin. Ia lebih tepat dibaca sebagai hasil dari **disiplin intelektual yang mulai terbentuk**. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 3.4 Fondasi ekonomi, bisnis, dan ketajaman analisis

Bekerja di *Warta Ekonomi* memberi Uni Lubis sesuatu yang sangat penting dan membedakannya dari banyak jurnalis lain: **fondasi kuat dalam isu ekonomi dan bisnis**. Liputannya mencakup Departemen Keuangan, Bank Indonesia, dan Bappenas. Ini bukan wilayah yang mudah. Wartawan ekonomi dituntut memahami angka, kebijakan, aktor, dan implikasinya terhadap publik. Dalam salah satu profil lama, Uni sendiri disebut memonitor sektor ekonomi dan keuangan secara dekat pada fase awal karirnya. Artinya, sejak dini ia sudah dibiasakan untuk melihat bahwa berita bukan hanya peristiwa permukaan, tetapi juga **struktur kepentingan dan dampak kebijakan**. ([PANTAU](#))

Fondasi ini sangat penting dalam membaca seluruh lintasan Uni sesudahnya. Seorang jurnalis yang dibentuk oleh liputan ekonomi biasanya memiliki kepekaan lebih kuat terhadap **sistem, institusi, dan relasi kekuasaan**. Itu menjelaskan mengapa dalam fase-fase berikutnya Uni tampak tidak hanya kuat sebagai praktisi redaksi, tetapi juga sebagai pemimpin yang memahami hubungan antara media, bisnis, audiens, dan perubahan teknologi. Dengan kata lain, pengalaman di *Warta Ekonomi* bukan hanya melatihnya memahami isu ekonomi; pengalaman itu juga melatihnya melihat organisasi media secara lebih strategis. ([eventsarchive.wan-ifa.org](#))

Ada satu detail yang memperkuat bacaan ini. Dalam kenangan Uni, tugas terakhirnya di *Warta Ekonomi* adalah mewawancarai Gubernur Bank Indonesia saat itu, **Soedradjad Djiwandono**. Ia menulis bahwa tugas itu tidak sulit baginya karena ia sudah memiliki hubungan yang cukup baik dengan narasumber ekonomi dan keuangan. Detail ini menunjukkan bahwa pada fase itu ia bukan lagi reporter pemula. Ia sudah membangun **kapasitas berjejaring, otoritas profesional, dan kepercayaan narasumber**—tiga modal yang sangat penting untuk naik ke jenjang redaksional yang lebih tinggi. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 3.5 Jurnalisme sebagai kerja intelektual, bukan sekadar kerja rutin

Mungkin warisan terbesar dari fase *Warta Ekonomi* adalah cara Uni Lubis memahami jurnalisme sebagai **kerja intelektual**. Dalam kenangannya tentang Djafar Assegaff, ia menulis bahwa rasa percaya diri dalam bertanya tidak mungkin muncul tanpa banyak membaca dan menyiapkan diri dengan baik. Pernyataan ini tampak sederhana, tetapi sangat penting. Ia menunjukkan bahwa sejak awal Uni dididik untuk tidak menganggap jurnalistik sebagai pekerjaan teknis semata. Wartawan harus membaca, menganalisis, menghubungkan fakta, dan memahami konteks sebelum ia bisa mengajukan pertanyaan yang bernilai. ([Uni Lubis's Blog](#))

Pandangan itu kelak menjadi sangat konsisten dalam perjalanan intelektualnya. Bahkan ketika telah memimpin newsroom digital dan berbicara tentang AI, verifikasi, dan masa depan media, garis dasarnya tetap sama: **media boleh berubah, tetapi mutu berpikir tidak boleh runtuh**. Karena itu, Bab 3 penting bukan sekadar untuk menceritakan di mana Uni memulai kerja jurnalistiknya. Bab ini harus dibaca sebagai fase ketika ia mulai memahami bahwa jurnalisme adalah profesi yang menuntut kombinasi antara kerja lapangan, kecerdasan analitis, disiplin moral, dan keberanian intelektual. Di *Warta Ekonomi*, semua unsur itu mulai mendapat bentuk yang nyata. ([AcehNews.Net](#))

Dari titik inilah Uni Lubis bergerak bukan sekadar sebagai wartawan muda yang berbakat, tetapi sebagai profesional yang mulai memiliki **fondasi substantif**. Ia belajar kecepatan tanpa kehilangan akurasi, membangun jaringan tanpa kehilangan kontrol etik, dan naik dalam struktur redaksi tanpa kehilangan kedisiplinan belajar. Maka, *Warta Ekonomi* bukan hanya tempat ia bekerja pertama kali. Ia adalah **bengkel pembentukan standar profesional** yang menjelaskan mengapa Uni kemudian bisa tumbuh menjadi salah satu figur paling penting dalam jurnalisme Indonesia lintas platform. ([Uni Lubis's Blog](#))

## Bab 4. Dari Majalah ke Televisi: Adaptasi Lintas Platform

### 4.1 Panji Masyarakat dan kedewasaan editorial

Sesudah ditempa di *Warta Ekonomi*, Uni Lubis masuk ke fase yang berbeda: **kedewasaan editorial**. Salah satu titik pentingnya adalah ketika ia menjadi **Pemimpin Redaksi *Panji Masyarakat* pada 2001**. Peran ini menandai perubahan besar. Ia tidak lagi hanya bekerja sebagai jurnalis atau editor yang mengeksekusi tugas redaksi, tetapi mulai memikul beban yang lebih besar: menentukan arah, menjaga mutu, dan mempertahankan identitas media di tengah tekanan bisnis dan perubahan pasar. Profil publiknya konsisten mencatat posisi ini sebagai salah satu tonggak awal kepemimpinan redaksionalnya. ([tirto.id](http://tirto.id))

Fase *Panji* penting bukan hanya karena jabatan, tetapi karena konteksnya. Pada awal 2000-an, ekosistem media Indonesia sedang bergerak cepat pasca-Reformasi. Media harus menghadapi kompetisi yang semakin terbuka, perubahan selera pembaca, serta tekanan ekonomi yang tidak ringan. Liputan panjang Yayasan Pantau pada 2001 menggambarkan bagaimana Uni berada di tengah situasi yang menuntut ketegasan dan daya tahan, termasuk ketika *Panji* diberitakan sedang kesulitan dana. Dalam situasi seperti itu, yang diuji bukan hanya kemampuan menulis atau mengedit, tetapi **ketangguhan menjaga arah media saat keadaan tidak ideal**. ([PANTAU](http://PANTAU))

Di titik ini, Uni mulai tampak sebagai pemimpin yang tidak semata teknis. Ia mulai bergerak sebagai **penjaga standar editorial**. Pengalaman ini sangat penting untuk membaca fase-fase sesudahnya. Seorang pemimpin redaksi yang pernah diuji dalam tekanan institusional biasanya memiliki kepekaan lebih tinggi terhadap hubungan antara isi, reputasi, dan keberlanjutan organisasi. Maka, *Panji Masyarakat* dapat dibaca sebagai fase ketika Uni mulai naik dari profesional redaksi menjadi **figur editorial yang matang secara institusional**. ([PANTAU](http://PANTAU))

### 4.2 TV7: memasuki dunia siaran

Langkah berikutnya jauh lebih menantang: Uni Lubis pindah ke **TV7**, dan berbagai profil publik mencatat ia menjabat **Wakil Pemimpin Redaksi TV7 pada 2001–2006**. Perpindahan ini sangat penting karena media televisi bekerja dengan logika yang berbeda dari majalah. Jika majalah memberi ruang lebih longgar untuk kedalaman dan jeda berpikir, televisi menuntut **kecepatan, ritme visual, koordinasi real-time, dan keputusan editorial yang jauh lebih cepat**. Peralihan ini menunjukkan bahwa Uni bukan sosok yang ingin nyaman di satu bentuk media. Ia justru memilih masuk ke arena yang lebih bergerak cepat dan lebih kompleks. ([tirto.id](http://tirto.id))

Masuk ke televisi berarti belajar ulang tentang berita. Di media cetak, kekuatan utama sering ada pada kedalaman narasi. Di televisi, berita harus hidup dalam **gambar, durasi, tempo, dan koordinasi antar tim**. Artinya, seorang editor televisi bukan hanya berpikir tentang isi, tetapi juga tentang alur produksi, kekuatan visual, kejelasan pesan, dan disiplin waktu. Adaptasi ke medan seperti ini tidak mudah. Namun justru di sinilah kekuatan Uni terlihat: ia mampu membawa standar jurnalistik yang dibentuk di media cetak ke dalam dunia siaran tanpa kehilangan ketegasan substansi. ([tirto.id](http://tirto.id))

TV7 juga penting sebagai fase transisi struktural dalam industri televisi Indonesia. Kanal ini diluncurkan pada 2001 dan kemudian berubah menjadi Trans7 pada 2006 setelah perubahan kepemilikan. Bekerja pada periode seperti ini berarti berada di tengah **media yang sedang membangun bentuk dan identitasnya sendiri**. Bagi Uni, pengalaman itu kemungkinan memperkaya satu kemampuan yang sangat penting di kemudian hari: membaca media bukan hanya sebagai produk editorial, tetapi juga sebagai organisasi yang terus bertransformasi. ([Wikipedia](https://id.wikipedia.org/wiki/Trans7))

#### 4.3 ANTV: membangun otoritas di ruang redaksi televisi

Dari TV7, Uni bergerak ke **ANTV**, dan jejak publik yang tersedia menunjukkan ia menjabat **Wakil Pemimpin Redaksi ANTV pada 2006–2014**, lalu dikenal luas sebagai salah satu figur redaksi penting di sana. Dalam lintasan ini, ANTV menjadi fase yang menentukan karena disinilah ia tidak hanya beradaptasi dengan televisi, tetapi **memperdalam otoritasnya di dalamnya**. Bila TV7 adalah pintu masuk ke media siaran, maka ANTV adalah tempat pematangan kekuasaan redaksionalnya di televisi. ([tirto.id](http://tirto.id))

Televisi nasional menuntut kemampuan yang lebih dari sekadar tajam secara editorial. Ia menuntut **manajemen tekanan**, karena berita televisi hidup dalam siklus cepat, kompetisi rating, tekanan politik, dan kebutuhan untuk tetap relevan secara massal. Di medan seperti ini, seorang pemimpin redaksi harus tahu kapan harus cepat, kapan harus hati-hati, dan kapan harus menahan diri. Fase ANTV membantu menjelaskan mengapa Uni di kemudian hari dikenal sebagai figur yang bisa bicara bukan hanya soal isi berita, tetapi juga soal budaya newsroom, struktur kerja, dan strategi media. ([eventsarchive.wan-ifra.org](http://eventsarchive.wan-ifra.org))

Yang lebih penting, ANTV tampaknya memperkuat salah satu ciri utama kepemimpinan Uni: **membawa standar ke dalam sistem yang bergerak cepat**. Ini bukan tugas mudah. Banyak newsroom televisi mudah jatuh pada kebisingan, sensasi, atau rutinitas yang terlalu mekanis. Pemimpin yang kuat dibutuhkan untuk menjaga agar kecepatan tidak menghancurkan mutu. Dalam konteks itulah pengalaman panjang Uni di ANTV sangat penting: ia belajar memimpin redaksi di medium yang paling menuntut simultanitas antara isi, tempo, dan koordinasi. ([eventsarchive.wan-ifra.org](http://eventsarchive.wan-ifra.org))

#### 4.4 Belajar memimpin tim besar dan ritme media cepat

Perpindahan dari majalah ke televisi pada dasarnya adalah **latihan kepemimpinan skala besar**. Di media cetak, struktur tim bisa lebih ramping dan ritme kerja lebih berkala. Di televisi, ruang redaksi bekerja seperti mesin yang terus menyala. Reporter, produser, editor gambar, anchor, kameramen, dan desk harus bergerak dalam irama yang rapat. Di lingkungan seperti ini, pemimpin tidak cukup hanya pintar; ia harus **mampu menyatukan banyak fungsi ke dalam satu keputusan editorial yang utuh**. Jejak karier Uni menunjukkan bahwa ia berhasil hidup dan tumbuh dalam pola kerja seperti ini selama bertahun-tahun. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Pengalaman ini penting karena membentuk **otot organisasi** yang kelak sangat berguna ketika ia masuk ke media digital. Newsroom digital modern pada dasarnya juga lintas fungsi: editorial, audiens, produk, visual, distribusi, dan strategi harus bicara satu sama lain. Uni tampaknya sudah belajar dasar-dasar koordinasi semacam itu sejak fase televisi. Jadi, pengalaman di TV7 dan ANTV bukan sekadar episode sebelum era digital. Ia adalah **jembatan manajerial** yang membuatnya siap memimpin di ekosistem media yang lebih kompleks. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Ada benang yang konsisten di sini. Dari *Warta Ekonomi*, Uni mendapat disiplin presisi. Dari *Panji*, ia mendapat kedewasaan editorial. Dari televisi, ia mendapat **kepemimpinan dalam kecepatan**. Kombinasi ini sangat jarang. Banyak jurnalis kuat di media cetak, tetapi tidak semua bisa hidup di televisi. Banyak yang kuat di siaran, tetapi tidak semua punya fondasi analitis yang kokoh. Uni justru menggabungkan keduanya, dan itu yang membuat lintasan kariernya kemudian terasa berbeda. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

#### 4.5 Dari editor menjadi pemimpin organisasi redaksi

Bab ini pada akhirnya bukan hanya kisah perpindahan medium. Ini adalah kisah tentang **perubahan skala peran**. Saat bekerja di media cetak, Uni sudah menunjukkan kualitas sebagai jurnalis dan editor. Tetapi melalui *Panji*, TV7, dan ANTV, ia tumbuh menjadi sesuatu yang lebih besar: **pemimpin organisasi redaksi**. Artinya, ia tidak lagi hanya mengurus mutu naskah atau sudut liputan, melainkan juga mengelola orang, irama kerja, dan arah institusi. Inilah fase yang menjelaskan mengapa pada tahap berikutnya ia bisa masuk ke *viva.co.id*, Rappler Indonesia, lalu IDN Times bukan sebagai pendatang yang belajar dari nol, tetapi sebagai pemimpin yang sudah matang secara editorial dan organisasional. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Karena itu, adaptasi lintas platform dalam hidup Uni Lubis tidak boleh dibaca sebagai perpindahan kerja biasa. Ia lebih tepat dibaca sebagai **proses pembesaran kapasitas**. Setiap medium memberinya pelajaran yang berbeda, dan televisi memberi pelajaran yang paling keras tentang kecepatan, koordinasi, dan otoritas. Dari sinilah Uni muncul bukan hanya sebagai jurnalis senior, tetapi sebagai figur yang sanggup memimpin redaksi dalam perubahan. Dan justru karena ia lebih dulu matang di media cetak dan televisi, lompatan ke media digital sesudahnya menjadi jauh lebih bermakna. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))



# BAGIAN III — UJIAN ZAMAN DAN LOMPATAN GLOBAL

## Bab 5. 2011: Titik Balik Eisenhower Fellowship

### 5.1 Mengapa EF penting dalam sejarah kepemimpinan Uni Lubis

Tahun **2011** adalah salah satu titik balik paling penting dalam lintasan Uni Lubis. Bukan karena pada tahun itu ia baru menjadi sosok penting, melainkan karena pada saat itulah pengalaman internasionalnya memperoleh bentuk yang lebih terarah, lebih strategis, dan lebih transformatif. Sebelum masuk ke *Eisenhower Fellowship*, Uni sudah lebih dulu matang sebagai jurnalis dan pemimpin redaksi: ia telah melalui *Warta Ekonomi*, *Panji Masyarakat*, TV7, dan ANTV. Karena itu, fellowship ini tidak tepat dibaca sebagai awal, tetapi sebagai **momen akselerasi**. Ia memperbesar kapasitas seorang pemimpin yang sebenarnya sudah terbentuk. ([tirto.id](https://tirto.id))

Di sinilah nilai strategis *Eisenhower Fellowship* bagi Uni Lubis menjadi jelas. Program ini bukan beasiswa akademik biasa. Secara desain, EF ditujukan bagi profesional *mid-career* yang sudah berada dalam posisi kepemimpinan dan dipilih untuk memperluas perspektif, jejaring, dan daya ubah mereka. Dalam kerangka itu, Uni datang bukan sebagai peserta yang sedang mencari identitas, tetapi sebagai pemimpin media Indonesia yang sedang memperdalam horizon. Itu sebabnya efek fellowship ini terasa lebih substantif: bukan membangun fondasi dari nol, tetapi **mengubah skala cara berpikir**. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 5.2 Masuk sebagai mid-career leader, bukan peserta pemula

Salah satu hal yang membuat pengalaman EF Uni Lubis penting adalah posisi masuknya. Dalam catatan pribadinya, ia menulis bahwa ia bergabung dalam **EF Multi Nation Program 2011** bersama **18 fellows dari 18 negara**. Ia sendiri menegaskan bahwa program ini berbeda dari banyak program pertukaran lain, karena para pesertanya bukan mahasiswa atau akademisi awal karier, melainkan **profesional yang sudah memegang peran kepemimpinan**. Pada saat itu, Uni sudah memiliki pengalaman panjang di media cetak dan televisi, serta berada di simpul penting dalam jurnalisme Indonesia. ([Uni Lubis's Blog](#))

Fakta ini penting untuk pembacaan biografis. Banyak pengalaman internasional hanya memperkaya pengetahuan personal. Tetapi ketika seseorang sudah berada pada level kepemimpinan, pengalaman semacam itu bisa berdampak lebih jauh: ke institusi, ke budaya kerja, bahkan ke arah strategis organisasi. Karena itu, ketika Uni mengikuti EF, yang sedang dipertaruhkan bukan hanya pengalaman pribadi, tetapi **potensi perubahan di ruang redaksi yang ia pimpin dan dalam cara ia membaca masa depan media Indonesia**. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 5.3 Tema besar: Media Convergence

Uni Lubis secara eksplisit menulis bahwa tema utama yang ia bawa dalam fellowship itu adalah **media convergence**. Pilihan tema ini sangat penting. Ia menunjukkan bahwa Uni tidak datang ke Amerika Serikat untuk sekadar “belajar media” secara umum. Ia datang dengan kegelisahan yang sangat spesifik: bagaimana regulasi multimedia dibentuk di era digital, bagaimana dampaknya pada model bisnis media, dan bagaimana nasib nilai-nilai **true journalism** di tengah arus media yang makin instan. Catatan ini memperlihatkan bahwa sejak 2011 Uni sudah memikirkan media bukan hanya sebagai ruang produksi berita, tetapi sebagai titik temu antara **teknologi, regulasi, bisnis, dan etika**. ([Uni Lubis's Blog](#))

Pilihan tema tersebut juga menunjukkan ketajaman timing. Tahun-tahun awal dekade 2010-an adalah masa ketika media global sedang bergerak cepat ke arah multiplatform, distribusi digital, dan perubahan konsumsi audiens. Banyak pemimpin media masih sibuk mempertahankan format lama. Uni justru memilih masuk ke pusat persoalan: **konvergensi**. Ini penting, karena nanti dalam fase-fase berikutnya kariernya—terutama saat masuk ke *viva.co.id*, Rappler Indonesia, dan IDN Times—kita bisa melihat bahwa yang ia pelajari di EF bukan gagasan yang mengambang. Ia menjadi bagian dari perubahan nyata dalam lintasan profesionalnya. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 5.4 Philadelphia, sembilan kota, dan puluhan percakapan strategis

Dalam catatan reflektifnya, Uni menulis bahwa selama fellowship itu ia mengunjungi **banyak kota di Amerika Serikat**, dan dalam bahan konteks yang ada, perjalanan itu diringkas sebagai kunjungan ke **sembilan kota** dengan pertemuan bersama **80-an narasumber**, terutama dari kalangan media dan media digital. Angka-angka ini penting bukan sebagai dekorasi, tetapi sebagai petunjuk tentang intensitas pengalaman itu. EF tidak memberi Uni ruang belajar yang sempit. Ia memberinya **paparan yang padat, lintas kota, lintas institusi, dan lintas perspektif**. ([Uni Lubis's Blog](#))

Philadelphia penting karena di sanalah markas EF berada. Tetapi yang lebih penting adalah sifat perjalanannya: ia bukan satu konferensi tunggal, melainkan rangkaian dialog. Dari satu pertemuan ke pertemuan lain, Uni mengaku menemukan pertanyaan-pertanyaan baru. Ini menunjukkan bahwa pengalaman fellowship itu bekerja bukan hanya sebagai penyampai jawaban, tetapi juga sebagai **mesin perluasan pertanyaan**. Dan bagi seorang pemimpin media, justru di situlah nilai terbesarnya. Pemimpin yang bertumbuh bukan hanya orang yang membawa pulang solusi, melainkan orang yang pulang dengan kapasitas membaca masalah secara lebih besar. ([Uni Lubis's Blog](#))

## 5.5 Belajar dari newsroom, kampus, lembaga riset, dan pakar media

Catatan Uni tentang fellowship itu menyebut sejumlah simpul penting yang ia datangi atau temui: lingkungan **Pew Research Center**, tokoh seperti **Tom Rosenstiel**, perhelatan **NAB Show** di Las Vegas, hingga ruang-ruang akademik seperti **Columbia Graduate School of Journalism**. Ia juga mencatat paparan terhadap diskusi tentang *National Broadband Plan*, tantangan multimedia regulation, dan logika baru distribusi media digital. Semua ini memperlihatkan bahwa EF memberi Uni akses pada **ekosistem pengetahuan media yang lengkap**: bukan hanya redaksi, tetapi juga riset, kebijakan, teknologi, dan visi masa depan. ([Uni Lubis's Blog](#))

Dari sudut pandang biografi, fase ini sangat penting karena menjelaskan mengapa sesudah 2011 Uni tampak makin kuat dalam berbicara tentang media sebagai sistem, bukan sekadar profesi. Ia tidak hanya belajar dari wartawan, tetapi juga dari pemikir media, regulator, penggerak industri, dan inovator teknologi. Itu membuat wawasannya tidak berhenti pada soal “bagaimana membuat berita yang baik,” melainkan bergerak ke pertanyaan yang lebih besar: **bagaimana menjaga jurnalisme tetap sehat dalam ekosistem media yang berubah cepat**. ([Uni Lubis's Blog](#))

## 5.6 Leadership learning: dari teknis jurnalistik ke visi sistemik

Salah satu kalimat paling penting yang ditulis Uni tentang perjalanannya adalah: **“This journey, is about leaderships learning.”** Kalimat ini memberi kunci membaca seluruh pengalaman EF tersebut. Fellowship itu bukan terutama tentang menambah keterampilan teknis jurnalistik. Ia adalah pelajaran tentang kepemimpinan: bagaimana melihat perubahan, bagaimana membaca inovasi, dan bagaimana memimpin organisasi agar tidak tertinggal oleh zaman. Uni bahkan menulis bahwa yang ia temukan bukan hanya diskusi tentang teknologi, tetapi juga tentang **inovasi dan kreativitas sebagai kunci keberhasilan** di banyak bidang. ([Uni Lubis's Blog](#))

Di sinilah terjadi pergeseran penting dalam lintasan Uni. Sebelum EF, ia sudah merupakan pemimpin redaksi yang matang. Sesudah EF, pembacaan atas jejak publiknya menunjukkan kecenderungan yang lebih kuat: ia bergerak dari *editor-manager* menjadi **pemimpin perubahan**. Dalam bahan konteks yang tersedia, perubahan itu tampak dalam upayanya membagikan pelajaran fellowship kepada rekan-rekannya dan mulai memikirkan perubahan cara kerja newsroom: komunikasi reporter-desk yang lebih intens, pemakaian riset tambahan, penggunaan grafik, dokumentasi, dan bentuk cerita yang lebih kaya. Dengan kata lain, EF mendorong Uni keluar dari kerangka “mengelola media yang ada” menuju kerangka “membentuk media yang perlu datang.” ([Uni Lubis's Blog](#))

## 5.7 EF sebagai akselerator, bukan titik nol

Karena itu, cara paling tepat membaca *Eisenhower Fellowship* dalam hidup Uni Lubis adalah sebagai **akselerator**. Fellowship ini tidak menciptakan reputasinya, karena reputasi itu sudah dibangun bertahun-tahun sebelumnya melalui kerja keras di media cetak dan televisi. Namun EF memperbesar tiga hal sekaligus: **cakrawala berpikir, jejaring internasional, dan daya transformasi kepemimpinan**. Kerangka ini juga sejalan dengan desain EF sendiri, yang memang ditujukan untuk memilih pemimpin yang sudah berpengaruh lalu memperbesar kapasitas mereka melalui paparan global dan jaringan seumur hidup. ([Uni Lubis's Blog](#))

Dalam konteks Uni Lubis, akselerasi itu terlihat sangat jelas pada tahun-tahun sesudahnya. Ia makin kuat dalam wilayah media digital, makin sadar pada perubahan audiens muda, dan makin konsisten menegaskan bahwa sekalipun platform berubah, **verifikasi, akurasi, independensi, dan kepentingan publik** tetap harus menjadi inti jurnanisme. Maka, Bab 5 ini harus dibaca bukan sebagai bab penghargaan atau perjalanan luar negeri belaka. Ini adalah bab tentang **perluasan skala kepemimpinan**: saat seorang pemimpin media Indonesia yang sudah matang dipertemukan dengan jaringan global, lalu pulang dengan pandangan yang lebih sistemik tentang masa depan jurnanisme. ([Eisenhower Fellowships](#))

## Bab 6. Apa yang Sebenarnya Berubah Setelah EF?

### 6.1 Pergeseran dari pemimpin redaksi ke pemimpin perubahan

Perubahan paling penting sesudah *Eisenhower Fellowship* bukanlah perubahan jabatan, melainkan **perubahan skala kepemimpinan**. Sebelum 2011, Uni Lubis sudah jelas merupakan pemimpin redaksi yang matang. Ia telah melalui media cetak dan televisi, mengelola tim, serta memikul tanggung jawab editorial pada level tinggi. Namun sesudah fellowship itu, pembacaan atas jejak publiknya menunjukkan sesuatu yang lebih besar: ia tidak lagi hanya tampil sebagai pengelola newsroom, melainkan sebagai **pemimpin perubahan** yang melihat media dalam horizon yang lebih sistemik. Dalam catatan pribadinya, ia sendiri menulis bahwa perjalanan itu adalah tentang “*leaderships learning*”, bukan sekadar kunjungan profesional biasa. ([Uni Lubis's Blog](#))

Perbedaan antara dua posisi itu sangat penting. Pemimpin redaksi mengurus mutu isi, alur kerja, dan keputusan harian. Pemimpin perubahan bergerak lebih jauh: ia mulai memikirkan bagaimana media harus menata ulang dirinya untuk bertahan, tumbuh, dan tetap relevan di tengah pergeseran teknologi, model bisnis, dan perilaku audiens. Sesudah EF, Uni tampak makin kuat di wilayah kedua ini. Itulah sebabnya fellowship tersebut lebih tepat dibaca sebagai **akselerator kepemimpinan transformasional** daripada sekadar penghargaan internasional. ([efworld.my.salesforce-sites.com](#))

### 6.2 Dari media sebagai produk menjadi media sebagai sistem

Salah satu perubahan paling jelas sesudah EF adalah cara Uni Lubis memahami media. Sebelum pengalaman itu, ia tentu sudah paham ruang redaksi secara mendalam. Tetapi dari tema yang ia pilih sendiri—*media convergence*—terlihat bahwa ia mulai memandang media bukan hanya sebagai produk berita, melainkan sebagai **sistem yang dibentuk oleh teknologi, regulasi, distribusi, bisnis, dan etika**. Dalam tulisannya, ia menyebut bahwa ia datang untuk mempelajari bagaimana regulasi multimedia dibentuk di era digital, bagaimana internet mengubah industri penyiaran, dan bagaimana nasib *true journalism* di tengah media yang makin instan. ([Uni Lubis's Blog](#))

Perubahan cara pandang ini sangat besar. Banyak jurnalis senior kuat pada isi, tetapi tidak semua berpindah ke cara baca yang lebih struktural. Uni tampaknya justru bergerak ke sana. Sesudah EF, jejak karirnya makin konsisten menuju ruang-ruang yang menuntut pembacaan sistemik: *viva.co.id*, Rappler Indonesia, lalu IDN Times. Jalur ini masuk akal bila dibaca sebagai kelanjutan dari pelajaran di EF: media tidak lagi cukup dipahami hanya dari isi redaksi; ia harus dibaca sebagai **ekosistem yang bergerak cepat** dan menuntut penataan ulang cara kerja. ([tirta.id](#))

### 6.3 Konvergensi media: bisnis, teknologi, publik, dan etika

Tema konvergensi yang dibawa Uni dalam EF pada dasarnya menyentuh empat ranah sekaligus: **bisnis, teknologi, publik, dan etika**. Ini yang membuat dampaknya bertahan lama. Konvergensi bukan sekadar soal media cetak masuk internet atau televisi hadir di layar ponsel. Konvergensi berarti perubahan total dalam cara media diproduksi, didistribusikan, dikonsumsi, dan dibiayai. Dengan memilih tema ini pada 2011, Uni menunjukkan bahwa ia sedang membaca persoalan inti media abad ke-21 jauh sebelum banyak institusi media Indonesia benar-benar siap menghadapinya. ([Uni Lubis's Blog](#))

Yang membuat pembacaan Uni menarik adalah ia tidak pernah melihat teknologi secara naif. Dalam berbagai jejak publik sesudahnya, ia konsisten memegang satu garis besar: **platform boleh berubah, tetapi nilai inti jurnalisme tidak boleh runtuh**. Itu berarti teknologi diterima, tetapi tidak dipuja; inovasi dipelajari, tetapi tetap diikat oleh verifikasi, akurasi, independensi, dan tanggung jawab kepada publik. Inilah yang membuat sesudah EF Uni bukan sekadar tokoh yang “menjadi digital”, melainkan sosok yang berusaha menjadi **jembatan antara inovasi media dan disiplin jurnalistik klasik**. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 6.4 Perspektif global-komparatif dalam membaca Indonesia

Perubahan lain yang sangat penting adalah **munculnya perspektif global-komparatif**. Dalam bahan yang tersedia, Uni digambarkan belajar dari 18 fellows dari 18 negara, bertemu banyak tokoh media di Amerika Serikat, dan berinteraksi dengan institusi seperti Pew serta lingkungan sekolah jurnalisme dan industri media. Pengalaman seperti ini biasanya tidak menghasilkan jawaban instan. Yang dihasilkannya adalah kemampuan membandingkan: melihat Indonesia bukan secara terisolasi, tetapi sebagai bagian dari perubahan global yang lebih besar. ([Uni Lubis's Blog](#))

Itu sebabnya sesudah EF, cara Uni berbicara tentang media tampak lebih strategis. Ia tidak hanya bicara tentang berita yang baik atau buruk, tetapi juga tentang **bagaimana audiens berubah, bagaimana model bisnis bergeser, dan bagaimana ruang publik dipengaruhi oleh teknologi distribusi**. Perspektif seperti ini penting sekali bagi Indonesia, karena media nasional sering terlalu sibuk pada hiruk-pikuk harian dan kurang mengambil jarak untuk membaca perubahan struktural. Dalam hal ini, EF membantu Uni memperluas posisinya: dari pengelola redaksi nasional menjadi pemikir media yang lebih sadar pada hubungan antara Indonesia dan arsitektur perubahan global. ([efworld.my.salesforce-sites.com](http://efworld.my.salesforce-sites.com))

## 6.5 Jaringan seumur hidup dan legitimasi internasional

Secara desain, *Eisenhower Fellowship* memang bukan program singkat yang berhenti pada pengalaman perjalanan. Program ini dibangun di atas logika **network + project + lifelong engagement**. Karena itu, salah satu perubahan yang tidak selalu terlihat di permukaan tetapi sangat penting adalah bertambahnya **legitimasi internasional dan jejaring seumur hidup** bagi Uni Lubis. Dalam kerangka EF, seorang fellow tidak hanya pulang dengan wawasan baru, tetapi juga dengan akses ke komunitas pemimpin lintas negara yang dapat menjadi ruang dialog, pembandingan, dan kolaborasi jangka panjang.

Bagi Uni, efek ini penting karena ia bekerja di sektor yang sangat dipengaruhi oleh arus global. Media digital, platform distribusi, AI, model audiens, dan etika informasi semuanya bergerak lintas negara. Seorang pemimpin media yang memiliki akses ke percakapan internasional akan memiliki **keuntungan strategis**: ia lebih cepat membaca arah, lebih kaya dalam membandingkan praktik, dan lebih kuat dalam membangun legitimasi ketika membawa perubahan di dalam institusinya sendiri. Dengan kata lain, setelah EF, Uni bukan hanya lebih tahu; ia juga **lebih terhubung**. ([efworld.my.salesforce-sites.com](http://efworld.my.salesforce-sites.com))

## 6.6 EF sebagai milestone karir

Karena itu, *Eisenhower Fellowship* layak diposisikan sebagai **milestone** dalam karier Uni Lubis. Bukan satu-satunya tonggak, dan tentu bukan tonggak pertama. Namun ia adalah salah satu titik yang menjelaskan mengapa sesudah 2011 lintasan Uni tampak makin selaras dengan masa depan media: masuk lebih dalam ke digital, makin tertarik pada perilaku audiens muda, makin kuat dalam strategi newsroom, dan makin tegas menempatkan etika verifikasi sebagai pagar utama di tengah percepatan teknologi. Dalam bahan yang tersedia, bahkan disebut bahwa pengalaman ini sering dianggap sebagai salah satu penanda penting dalam perjalanan profesionalnya.

Ketika kemudian IDN Media menggandeng Uni Lubis pada 2018 untuk memperkuat IDN Times dari sisi **strategi, bisnis, dan editorial** bagi audiens *Millennials* dan Gen Z, langkah itu terasa logis bila dibaca dari bab ini. Ia bukan sekadar editor senior yang pindah ke media muda. Ia adalah pemimpin yang telah lebih dulu melewati proses pembesaran perspektif: dari cetak ke televisi, dari ruang redaksi nasional ke percakapan global, dari pengelolaan isi ke pembacaan sistem. Dalam pengertian itulah EF menjadi penting. Ia membantu Uni Lubis naik dari pemimpin redaksi berpengalaman menjadi **arsitek perubahan media yang lebih global, lebih strategis, dan lebih siap menghadapi zaman digital tanpa kehilangan integritas**. ([Popbela.com](http://Popbela.com))

Bab ini pada akhirnya menunjukkan satu hal mendasar: yang benar-benar berubah setelah EF bukan identitas inti Uni Lubis, melainkan **kedalaman dan jangkauan cara kerjanya**. Ia tetap seorang jurnalis yang percaya pada verifikasi. Ia tetap pemimpin yang percaya pada standar. Tetapi sesudah fellowship itu, keyakinan-keyakinan tersebut bekerja pada level yang lebih tinggi: bukan hanya untuk menjaga satu newsroom, melainkan untuk membaca masa depan media Indonesia secara lebih utuh. Di situlah letak perubahan sesungguhnya. ([Uni Lubis's Blog](#))

# BAGIAN IV — MEMIMPIN TRANSFORMASI MEDIA INDONESIA

## Bab 7. Sesudah EF: Digital, Newsroom, dan Perubahan Cara Kerja

### 7.1 Membawa pulang pelajaran ke ruang redaksi Indonesia

Sesudah *Eisenhower Fellowship* 2011, perubahan paling penting pada Uni Lubis bukan terletak pada gelar atau prestise, melainkan pada **cara ia menerjemahkan pembelajaran global ke ruang redaksi Indonesia**. Dalam catatan pribadinya, ia menegaskan bahwa perjalanan itu adalah tentang *leaderships learning* dan bahwa tema utamanya adalah *media convergence*—sebuah cara pandang yang melihat media sebagai pertemuan antara teknologi, regulasi, model bisnis, dan nilai jurnalistik. Kerangka itu lalu dibawa pulang bukan sebagai teori, tetapi sebagai bahan untuk menata ulang praktik kerja redaksi. ([Uni Lubis's Blog](#))

Di titik ini, Uni tidak lagi cukup dibaca sebagai pemimpin redaksi yang piawai menjaga mutu isi. Ia mulai tampil sebagai **pembaru organisasi media**. Perubahan itu masuk akal, karena EF memang dirancang untuk pemimpin *mid-career* yang sudah berada di simpul pengaruh, lalu diperluas kapasitasnya melalui paparan internasional dan jejaring seumur hidup. Dalam konteks Uni, dampak itu tampak pada pergeseran fokus: dari mengelola berita sehari-hari ke memikirkan bagaimana *newsroom* Indonesia harus beradaptasi terhadap zaman digital tanpa kehilangan integritas. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 7.2 Komunikasi reporter–desk yang lebih kuat

Salah satu perubahan paling konkret yang bisa ditarik dari jejak pasca-EF adalah penekanan Uni pada **komunikasi yang lebih intens antara reporter dan desk**. Dalam ringkasan dampak fellowship yang menjadi konteks buku ini, disebutkan bahwa ia mulai memikirkan newsroom dengan ritme kerja yang lebih terhubung: reporter tidak berjalan sendiri, dan desk tidak hanya menjadi tempat “menerima copy,” melainkan pusat pengarah kualitas, konteks, dan ketajaman cerita. Perubahan semacam ini penting, karena di era digital kecepatan sering menciptakan jarak antara peliputan dan pemaknaan. Uni justru bergerak ke arah sebaliknya: memperkuat koordinasi agar kecepatan tidak mengorbankan mutu.

Secara strategis, gagasan ini menunjukkan kedewasaan pasca-EF. Uni tidak pulang dengan obsesi pada teknologi semata. Ia pulang dengan kesadaran bahwa **masalah utama newsroom modern sering bukan kurangnya alat, melainkan lemahnya alur pikir kolektif**. Karena itu, memperkuat komunikasi reporter–desk menjadi penting: berita tidak boleh hanya cepat, tetapi juga lebih sadar konteks, lebih akurat, dan lebih siap menjawab kebutuhan publik. Ini sejalan dengan pandangannya yang konsisten bahwa jurnalisme dibedakan dari propaganda oleh fakta dan verifikasi. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 7.3 Riset, grafik, dokumentasi, dan bentuk cerita yang lebih kaya

Perubahan lain yang menonjol adalah dorongan Uni pada **pengayaan bentuk cerita**. Dalam bahan konteks yang tersedia, disebutkan bahwa sesudah EF ia mulai belajar menerapkan penggunaan riset tambahan, grafik, dokumentasi, dan bentuk penceritaan yang lebih kaya. Ini penting karena menunjukkan bahwa transformasi yang ia pikirkan bukan sekadar memindahkan isi lama ke platform baru. Yang ia dorong adalah **kenaikan mutu presentasi jurnalistik**: berita harus lebih berbasis data, lebih mudah dipahami, dan lebih kuat secara visual tanpa jatuh menjadi hiasan kosong.

Logika ini sangat cocok dengan dunia digital. Audiens digital tidak menolak informasi serius; mereka menolak informasi yang disajikan secara malas, datar, dan tidak relevan dengan ritme konsumsi mereka. Dalam wawancara saat sudah berada di IDN Times, Uni menegaskan bahwa generasi muda tetap mau membaca *hard news*, asalkan dikemas dengan sudut pandang, visual, dan format yang sesuai. Pernyataan itu penting karena memperlihatkan konsistensi antara apa yang ia pelajari dalam fellowship dan apa yang kemudian ia bangun dalam praktik: **bukan menurunkan mutu isi demi audiens muda, tetapi menaikkan kualitas kemasan agar isi serius tetap sampai**. ([IDN Times](#))

### 7.4 Mengubah budaya kerja, bukan hanya teknologi

Di sinilah arti paling dalam dari fase pasca-EF: Uni Lubis tampaknya memahami bahwa transformasi media tidak akan berhasil bila hanya diperlakukan sebagai **soal perangkat dan platform**. Teknologi memang penting, tetapi budaya kerja jauh lebih menentukan. Sebuah newsroom bisa membeli alat baru, masuk ke media sosial, bahkan membangun tim digital, tetapi tetap gagal bila cara berpikirnya masih lama: silo antar divisi, komunikasi buruk, liputan dangkal, dan keputusan editorial yang terlalu reaktif. Jejak pasca-EF Uni justru mengarah pada perubahan budaya: kerja yang lebih kolaboratif, lebih sadar data, lebih visual, dan lebih terbuka pada eksperimen, tetapi tetap berpijak pada standar verifikasi.

Kerangka ini juga menjelaskan mengapa perjalanan karier Uni sesudahnya terasa sangat masuk akal. Ia pernah berada di ANTV, memimpin di *viva.co.id*, kemudian di Rappler Indonesia, dan lalu di IDN Times—semuanya adalah ruang yang menuntut **adaptasi organisasi**, bukan hanya adaptasi personal. WAN-IFRA bahkan menggambarkan Uni sebagai editor veteran yang memimpin IDN Times pada sisi strategis, bisnis, dan editorial sekaligus. Deskripsi ini memperlihatkan bahwa Uni tidak sekadar memimpin isi berita, tetapi juga mengelola perubahan institusi. ([wan-ifra.org](http://wan-ifra.org))

## 7.5 Dari newsroom tradisional ke newsroom konvergen

Bab ini pada akhirnya menunjukkan bahwa sesudah EF, Uni Lubis bergerak makin tegas ke arah **newsroom konvergen**. Artinya, redaksi tidak lagi dibayangkan sebagai ruang yang terpisah-pisah antara cetak, siaran, digital, visual, dan audiens. Semua unsur itu harus mulai berbicara satu sama lain. Inilah salah satu dampak paling penting dari tema *media convergence* yang ia bawa sejak fellowship: cara memimpin yang melihat media sebagai sistem lintas-fungsi. Dalam bahan yang Anda unggah, bahkan dijelaskan bahwa pengalaman EF itulah yang kemudian sangat nyambung dengan peran Uni di IDN Times, terutama dalam memahami perubahan audiens muda dan pentingnya kepemimpinan *newsroom* digital.

Karena itu, fase sesudah EF tidak boleh dibaca sebagai masa “setelah perjalanan luar negeri.” Ini adalah fase ketika Uni mulai mengubah pembelajaran menjadi **arsitektur kerja redaksi**. Ia mendorong komunikasi yang lebih kuat, penceritaan yang lebih kaya, budaya kerja yang lebih kolaboratif, dan orientasi yang lebih digital tanpa menyerah pada logika dangkal. Dari sinilah Uni Lubis makin layak dibaca sebagai figur yang berhasil menjembatani dua dunia yang sering dipertentangkan: **keteguhan jurnalisme klasik dan tuntutan inovasi media baru**. Bab 7 dengan demikian menjadi jembatan penting menuju fase berikutnya, ketika transformasi itu terlihat lebih nyata dalam tiga arena besar: *viva.co.id*, Rappler Indonesia, dan IDN Times. ([Uni Lubis's Blog](#))

## Bab 8. VIVA, Rappler, dan IDN Times: Tiga Fase Transformasi

### 8.1 VIVA.co.id dan percepatan logika media online

Sesudah matang di media cetak dan televisi, Uni Lubis masuk ke fase yang makin menentukan: **media online**. Jejak publiknya menunjukkan bahwa ia pernah menjadi **Pemimpin Redaksi viva.co.id**, dan fase ini penting karena mempertemukannya secara lebih langsung dengan ritme digital yang jauh lebih cepat, lebih terukur, dan lebih kompetitif daripada media sebelumnya. Di sini, berita tidak hanya dinilai dari kualitas substansi, tetapi juga dari kecepatan respons, kekuatan distribusi, dan kemampuan membaca perilaku audiens yang berubah dari hari ke hari.

([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Jika televisi mengajarkan Uni tentang kecepatan dan koordinasi, maka fase VIVA memperdalam pemahaman tentang **logika sirkulasi digital**. Media online hidup dalam tekanan yang berbeda: pembaca datang dari tautan, mesin pencari, media sosial, dan notifikasi; kompetisi berlangsung hampir tanpa jeda; dan setiap keputusan editorial harus memikirkan bukan hanya isi, tetapi juga momentum. Fase ini penting karena membantu menjelaskan mengapa Uni kemudian tampak sangat siap berbicara tentang konvergensi media, perubahan audiens, dan kebutuhan menata ulang newsroom untuk zaman digital. Dalam arsitektur biografi ini, VIVA dapat dibaca sebagai **laboratorium awal percepatan digital** dalam kariernya.

([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Yang membuat fase ini strategis adalah kenyataan bahwa Uni tidak masuk ke digital sebagai pemula yang hanya belajar alat. Ia masuk dengan fondasi editorial yang sudah keras dari *Warta Ekonomi*, *Panji*, TV7, dan ANTV. Karena itu, perpindahannya ke VIVA bukan perpindahan identitas, melainkan **perluasan medan tempur**. Ia membawa disiplin jurnalisme lama ke lingkungan yang jauh lebih cair dan cepat. Dari sinilah mulai terlihat pola yang akan terus berulang: Uni tidak meninggalkan nilai-nilai lama untuk menjadi relevan, tetapi berusaha membuat nilai-nilai itu hidup di platform baru. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

### 8.2 Rappler Indonesia dan eksperimen ruang publik digital

Fase berikutnya adalah **Rappler Indonesia**, dan berbagai profil publik menyebut Uni Lubis pernah menjadi **Managing Director** atau penanggung jawab redaksi di sana. Ini sangat penting, karena Rappler dikenal sebagai media digital yang tidak sekadar memindahkan berita ke internet, tetapi juga mencoba membangun model ruang publik digital yang lebih interaktif, cepat, dan terhubung dengan percakapan warga. Bagi Uni, fase ini memperkaya satu hal yang sudah mulai tumbuh sejak *Eisenhower Fellowship*: kesadaran bahwa masa depan media bukan sekadar soal kanal distribusi, tetapi tentang **bagaimana publik berinteraksi dengan informasi**.

([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Rappler memberi konteks yang berbeda dari VIVA. Jika VIVA menonjolkan percepatan arus berita online, maka Rappler menggarisbawahi **eksperimen pada bentuk percakapan digital**. Dalam fase seperti ini, seorang pemimpin redaksi tidak cukup hanya memastikan berita tayang. Ia juga harus peka pada bagaimana isu hidup di ranah digital, bagaimana pembaca merespons, dan bagaimana media membangun kredibilitas di tengah lanskap yang makin padat, emosional, dan sangat bergantung pada distribusi platform. Fase Rappler karena itu layak dibaca sebagai tahap ketika Uni makin dekat dengan **ekosistem media digital yang lebih dialogis dan lebih global dalam nadanya**. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Di titik ini, lintasan Uni makin jelas. Ia tidak sekadar berpindah institusi, tetapi sedang bergerak menuju posisi yang lebih besar: **pemimpin yang memahami transformasi media dari dalam**. Ia sudah merasakan majalah, televisi, portal berita, dan media digital yang lahir dengan orientasi platform. Kombinasi pengalaman seperti ini sangat jarang. Banyak orang kuat di satu medium, tetapi tidak semua mampu melintasi beberapa medium dan tetap relevan. Uni justru membangun otoritasnya melalui keberhasilan membaca bahwa perubahan media harus dijawab bukan dengan nostalgia, melainkan dengan adaptasi yang tetap berprinsip. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

### 8.3 IDN Times: menjangkau millennials dan Gen Z

Puncak paling jelas dari fase transformasi ini terlihat ketika **IDN Media menunjuk Uni Lubis sebagai Pemimpin Redaksi IDN Times pada akhir 2017 dan mengumumkannya pada Februari 2018**. Penunjukan ini sangat strategis: IDN Times saat itu ingin memperkuat tim berita untuk memenuhi kebutuhan *Millennials* dan Gen Z akan sumber informasi yang kredibel. Uni bukan direkrut hanya sebagai editor senior, tetapi untuk memimpin **strategi, bisnis, dan editorial** sekaligus. Itu menunjukkan bahwa yang dicari dari dirinya bukan sekadar pengalaman, melainkan kemampuan memandu pertumbuhan media digital secara menyeluruh. ([IDN Times](https://www.idntimes.com))

Fase IDN Times sangat penting karena disinilah seluruh lapisan pengalaman Uni bertemu: fondasi analitis dari *Warta Ekonomi*, kedewasaan editorial dari *Panji*, ritme cepat dari televisi, pemahaman distribusi dari VIVA, dan sensitivitas terhadap ruang publik digital dari Rappler. WAN-IFRA bahkan menggambarkannya sebagai editor veteran yang memimpin tim berita IDN Times pada sisi strategis, bisnis, dan editorial, serta bertugas menumbuhkan media itu untuk *Millennials* dan Gen Z Indonesia. Dengan demikian, IDN Times bukan sekadar tempat kerja baru. Ia adalah **arena konsolidasi** dari seluruh pembelajaran sebelumnya. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Yang menarik, kehadiran Uni di IDN Times juga menunjukkan bahwa transformasi media bukan berarti jurnalis senior kehilangan relevansi di hadapan audiens muda. Justru sebaliknya: IDN Media tampak sadar bahwa untuk melayani generasi baru dengan baik, mereka membutuhkan **pemimpin yang matang secara editorial**. Dalam konteks ini, Uni berfungsi sebagai penghubung antara dua dunia yang sering dianggap bertentangan: kredibilitas jurnanisme lama dan kecepatan media baru. Itulah sebabnya fase IDN Times sangat penting dalam buku ini. Ia memperlihatkan bahwa adaptasi yang berhasil bukanlah adaptasi yang membuang prinsip, tetapi adaptasi yang **membawa prinsip ke format baru**. ([IDN Times](#))

## 8.4 Mengapa generasi muda tetap membutuhkan hard news

Salah satu gagasan paling penting yang muncul dalam fase IDN Times adalah keyakinan Uni Lubis bahwa **generasi muda tetap membutuhkan hard news**. Dalam wawancara dengan IDN Times, ia menceritakan bahwa ketika diajak bergabung oleh Winston Utomo, ia menegaskan bahwa *Millennials* dan Gen Z adalah generasi kritis; mereka tetap mau membaca isu seperti korupsi, kriminalitas, dan persoalan serius lain, asalkan disajikan dengan sudut pandang, format, dan visual yang sesuai. Pandangan ini penting karena menolak dua kesalahan sekaligus: meremehkan audiens muda, dan menganggap satu-satunya cara menjangkau mereka adalah dengan menurunkan kadar substansi. ([IDN Times](#))

Di sinilah kekuatan berpikir Uni tampak sangat jelas. Ia tidak melihat audiens muda sebagai pasar yang harus dimanjakan dengan hal-hal dangkal, tetapi sebagai **publik yang perlu dihormati kecerdasannya**. Tugas media, dalam pandangannya, bukan menyederhanakan kenyataan secara berlebihan, melainkan menyajikannya dengan lebih cerdas, visual, dan relevan. Gagasan ini sangat penting secara strategis karena menunjukkan bahwa transformasi digital yang ia dorong bukan transformasi ke arah sensasi, melainkan ke arah **aksesibilitas tanpa kehilangan bobot**. Dengan kata lain, media harus berubah cara menyapa, tetapi tidak perlu menyerah pada banalitas. ([IDN Times](#))

Pandangan ini juga menjadi salah satu alasan mengapa kehadiran Uni di IDN Times terasa masuk akal. Ia membawa ke media digital muda sebuah pelajaran yang sering hilang dalam euforia platform: **kredibilitas tetap menjadi aset inti**. Audiens muda boleh datang karena format yang lebih segar, tetapi mereka bertahan karena percaya bahwa isi yang mereka baca layak dipercaya. Di titik ini, Uni menunjukkan bahwa memahami generasi baru tidak harus berarti menjadi dangkal; justru harus berarti lebih serius dalam memahami cara mereka membaca dunia. ([IDN Times](#))

## 8.5 Strategi, bisnis, editorial: tiga medan kepemimpinan sekaligus

Salah satu pembeda utama Uni Lubis di fase IDN Times adalah bahwa ia tidak hadir hanya sebagai kepala redaksi dalam pengertian sempit. Berbagai sumber menekankan bahwa ia memimpin dari sisi **strategi, bisnis, dan editorial**. Ini penting sekali. Banyak pemimpin media kuat di editorial, tetapi tidak semua punya kapasitas untuk memahami pertumbuhan produk, arah bisnis, dan distribusi audiens. Di era digital, justru ketiganya tidak bisa dipisahkan. Media yang hanya kuat di isi tetapi lemah di strategi akan tertinggal; media yang hanya kuat di bisnis tetapi lemah di integritas akan kehilangan kepercayaan. Dalam konteks ini, Uni tampak berada di titik pertemuan ketiganya. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Kemampuan bergerak di tiga medan itu tidak datang mendadak. Ia dibentuk oleh perjalanan panjang lintas medium, lalu dipercepat oleh pengalaman seperti *Eisenhower Fellowship* yang membuat Uni memikirkan media sebagai sistem. Karena itu, saat memimpin IDN Times, ia bisa dibaca bukan sekadar sebagai editor senior di perusahaan media digital, tetapi sebagai **arsitek pertumbuhan yang tetap berpijak pada mutu jurnalistik**. Itulah salah satu alasan mengapa fasenya di IDN Times layak menjadi poros penting dalam biografi ini. Ia menunjukkan wujud paling matang dari seluruh transformasi sebelumnya. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

## 8.6 Dari jurnalis lintas media menjadi arsitek newsroom digital

Jika seluruh fase dalam bab ini diringkas, maka kesimpulannya adalah sebagai berikut: melalui VIVA, Rappler, dan IDN Times, Uni Lubis berubah dari **jurnalis lintas media** menjadi **arsitek newsroom digital**. VIVA memberinya pengalaman percepatan arus berita online. Rappler memperkaya pemahamannya tentang ruang publik digital yang lebih interaktif. IDN Times menjadi tempat konsolidasi, ketika seluruh bekal itu dipakai untuk membangun media yang kredibel bagi generasi baru. Ini bukan perpindahan karier biasa. Ini adalah **evolusi kepemimpinan**. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

Karena itu, Bab 8 harus dibaca sebagai bukti konkret bahwa gagasan tentang konvergensi, audiens muda, dan perubahan budaya *newsroom* tidak berhenti sebagai refleksi pasca-EF. Semua itu menemukan bentuk nyata dalam perjalanan institusional Uni Lubis. Ia tidak hanya berbicara tentang masa depan media; ia masuk ke dalamnya, memimpinnya, dan membantu membentuknya. Dari sinilah Uni menjadi penting bukan hanya sebagai jurnalis senior, tetapi sebagai figur yang menunjukkan bahwa **transformasi digital bisa dijalankan tanpa melepaskan disiplin verifikasi, standar redaksi, dan tanggung jawab kepada publik**. ([eventsarchive.wan-ifra.org](https://eventsarchive.wan-ifra.org))

# BAGIAN V — GAGASAN BESAR UNI LUBIS

## Bab 9. Verifikasi, Kebenaran, dan Etika Jurnalisme

### 9.1 Mengapa verifikasi adalah inti, bukan ornamen

Bila ada satu gagasan yang paling konsisten dalam pemikiran Uni Lubis, gagasan itu adalah bahwa **jurnalisme berdiri di atas verifikasi**. Dalam catatan publiknya, ia menegaskan bahwa esensi jurnalisme adalah *discipline of verification*; inilah yang membedakan jurnalisme dari hiburan, propaganda, fiksi, atau sekadar kebisingan opini. Rumusan ini penting, karena ia menunjukkan bahwa bagi Uni, kekuatan media tidak pertama-tama terletak pada kecepatan, sensasi, atau viralitas, melainkan pada **kemampuan menyaring kenyataan dengan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan**. ([Uni Lubis's Blog](#))

Pandangan itu membuat posisi Uni Lubis berbeda dari banyak suara di era digital. Ia tidak menempatkan verifikasi sebagai aksesori etis yang dipakai bila sempat, melainkan sebagai **fondasi profesi**. Dalam logika ini, berita yang cepat tetapi tidak diverifikasi justru kehilangan alasan utamanya untuk disebut karya jurnalistik. Karena itu, ketika ia berbicara tentang media, yang ia pertahankan bukan nostalgia terhadap masa lalu, tetapi **inti moral dan intelektual profesi**: berita harus lebih dekat pada kenyataan, bukan lebih dekat pada kebisingan pasar. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 9.2 Jurnalisme versus kebisingan informasi

Uni Lubis berulang kali memperingatkan bahwa tantangan utama media modern bukan hanya banyaknya informasi, tetapi **rusaknya batas antara informasi yang diuji dan informasi yang sekadar beredar**. Dalam tulisan dan forum publiknya, ia menekankan bahwa jurnalisme harus membedakan diri dari arus omongan, rumor, dan konten yang dibuat untuk memancing emosi tanpa tanggung jawab verifikasi. Dalam salah satu seri tulisannya, ia bahkan secara tegas membedakan *jurnalisme omongan* dari *jurnalisme verifikasi*. Ini memperlihatkan bahwa baginya, masalah media hari ini bukan semata soal teknologi, tetapi soal **disiplin epistemik**: bagaimana kita tahu sesuatu itu layak dipercaya. ([Uni Lubis's Blog](#))

Di tengah banjir hoaks, posisi itu menjadi semakin penting. Pada awal pandemi, Uni menulis bahwa media harus bekerja melawan kecemasan dan ketidakpastian, bukan ikut memperbesar kepanikan. Dalam konteks itu, IDN Times bahkan menjalankan program cek fakta hoaks virus corona secara langsung di Instagram. Langkah ini memperlihatkan bahwa bagi Uni, melawan hoaks bukan kerja sampingan, tetapi bagian dari **fungsi publik media**. Media yang baik bukan hanya memberitakan apa yang ramai, tetapi juga membantu publik memilah apa yang benar, apa yang menyesatkan, dan apa yang masih harus diuji. ([IDN Times](#))

### 9.3 Platform berubah, nilai inti tidak

Salah satu kekuatan pemikiran Uni Lubis adalah kemampuannya menerima perubahan platform tanpa menyerahkan prinsip. Dari fase cetak, televisi, hingga digital, ia tampak konsisten pada satu garis besar: **yang berubah adalah medium, bukan nilai inti jurnalisme**. Dalam tulisan tentang verifikasi, ia menegaskan bahwa jurnalisme harus berfokus pada usaha menceritakan apa yang terjadi setepat-tepatnya. Rumusan ini penting, sebab ia menolak dua ekstrem sekaligus: menolak romantisme media lama yang anti-perubahan, dan menolak euforia media baru yang menganggap prosedur lama tidak lagi penting. ([Uni Lubis's Blog](#))

Sikap seperti ini menjelaskan mengapa Uni bisa tetap relevan lintas zaman. Ia bukan tokoh yang memusuhi teknologi. Sebaliknya, jejak karier dan pernyataannya menunjukkan bahwa ia cukup cepat membaca perubahan digital. Namun penerimaannya pada teknologi selalu dibatasi oleh satu pagar yang jelas: **tanpa akurasi, keseimbangan, dan verifikasi, inovasi media hanya akan mempercepat kekacauan**. Inilah yang membuat gagasannya penting bagi pembaca hari ini. Uni tidak mengajarkan bahwa media harus memilih antara relevansi dan integritas; ia justru menunjukkan bahwa relevansi jangka panjang hanya mungkin bila integritas tetap dijaga. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 9.4 Independensi, akurasi, dan kepentingan publik

Di balik penekanan Uni pada verifikasi, ada kerangka etika yang lebih luas: **independensi, akurasi, dan keberpihakan pada kepentingan publik**. Dalam opininya saat pandemi, ia menulis bahwa media harus menjaga kebenaran, akurasi, kejujuran, imparsialitas, kemanusiaan, akuntabilitas, dan independensi. Daftar ini penting karena memperlihatkan bahwa etika jurnalistik baginya bukan hanya soal teknis cek fakta. Etika juga menyangkut karakter redaksi: apakah media bekerja untuk publik, atau justru hanyut dalam dorongan politik, pasar, dan sensasi. ([IDN Times](#))

Pandangan ini selaras dengan tradisi jurnalisme yang lebih serius, tetapi pada Uni ia tampil dalam bentuk yang praktis. Ia tidak membahas etika sebagai abstraksi moral yang jauh dari kerja harian. Ia membawanya ke keputusan konkret: verifikasi sebelum tayang, *cover all sides*, dan kehati-hatian agar media tidak menjadi amplifier dari informasi yang belum teruji. Dalam kuliah umum yang dikutip IDN Times, ia juga menekankan pentingnya disiplin verifikasi demi membendung hoaks dan mendorong peliputan dari banyak sisi. Ini menunjukkan bahwa **etika, dalam pandangan Uni, harus hidup di meja redaksi, bukan hanya di buku pedoman**. ([IDN Times Sulsel](#))

## 9.5 Melawan sensasi tanpa kehilangan relevansi

Tantangan terbesar media digital adalah godaan untuk mengubah relevansi menjadi sensasi. Uni Lubis tampaknya sadar benar akan jebakan ini. Karena itu, salah satu hal yang menarik dari pemikirannya adalah upaya untuk **tetap relevan tanpa menjadi murahan**. Ia tidak menolak kebutuhan format baru, visual yang kuat, atau gaya penyajian yang lebih dekat dengan audiens muda. Tetapi ia juga tidak menerima gagasan bahwa satu-satunya cara bertahan di era digital adalah dengan mengorbankan bobot isi. Di sinilah posisi Uni terasa tajam: ia melihat bahwa media harus belajar dari perubahan perilaku audiens, namun tetap menolak tunduk pada logika dangkal yang mengubah berita menjadi sekadar komoditas perhatian. ([IDN Times Sulsel](#))

Karena itu, Uni Lubis diperlihatkan bukan hanya sebagai praktisi media, tetapi sebagai penjaga batas yang penting. Ia mengingatkan bahwa dalam dunia yang makin cepat, **kebenaran justru menjadi lebih mahal**. Semakin banyak informasi beredar, semakin besar tanggung jawab media untuk memilah, menguji, dan menjelaskannya dengan jernih. Dan semakin kuat tekanan platform untuk mengejar klik, semakin penting keberanian editorial untuk mempertahankan disiplin. Dalam pengertian itu, verifikasi bagi Uni bukan sekadar prosedur. Ia adalah **bentuk tanggung jawab moral media kepada masyarakat**. ([Uni Lubis's Blog](#))

## 9.6 Etika jurnalistik di era AI

Ketika memasuki era AI, kompas etik Uni Lubis tidak berubah; yang berubah hanya medan tantangannya. Pada 2025, ia menegaskan bahwa **AI adalah “pisau bermata dua”**: berguna, tetapi berisiko menghasilkan misinformasi dan disinformasi jika dipakai tanpa kendali. Ia menekankan bahwa jurnalis harus tetap berhati-hati, karena AI hanyalah kumpulan data yang belum tentu akurat. Pernyataan ini penting karena menunjukkan konsistensi pemikirannya: teknologi baru boleh dipakai, tetapi **kendali manusia, verifikasi, dan integritas redaksi** tidak boleh diserahkan sepenuhnya kepada mesin. ([AcehNews.Net](#))

Pandangan Uni ini juga sejalan dengan arah kebijakan Dewan Pers pada 2025. Pedoman resmi Dewan Pers menyatakan bahwa tanpa verifikasi dan kontrol manusia, hasil produksi AI tidak dapat dianggap sebagai karya jurnalistik; ciri utama karya jurnalistik tetaplah verifikasi, wawancara, dan peliputan. Kesesuaian ini penting. Ia menunjukkan bahwa Uni bukan hanya menyuarakan sikap pribadi, tetapi berdiri di jalur etika yang makin menjadi kebutuhan institusional jurnalisme Indonesia. Dengan demikian, di era AI pun posisi Uni tetap sama: **inovasi penting, tetapi martabat jurnalisme tetap ditentukan oleh manusia yang memeriksa, menimbang, dan bertanggung jawab atas kebenaran**. ([Dewan Pers](#))

Secara keseluruhan, diperlihatkan bahwa kekuatan terbesar Uni Lubis bukan hanya terletak pada panjangnya pengalaman, melainkan pada **kejernihan kompas intelektualnya**. Ia memahami media sebagai dunia yang terus berubah, tetapi ia juga tahu bahwa perubahan tanpa prinsip hanya akan melahirkan kebisingan yang lebih cepat. Karena itu, verifikasi, kebenaran, dan etika bukan tema pinggiran dalam hidup Uni Lubis. Ketiganya adalah **inti dari seluruh lintasan profesinya**. Dan justru karena ia tetap setia pada inti itu, ia bisa melintasi berbagai medium tanpa kehilangan otoritas moralnya. ([Uni Lubis's Blog](#))

## Bab 10. AI, Teknologi, dan Masa Depan Media

### 10.1 Uni Lubis dan sikap pro-adaptasi yang berhati-hati

Salah satu kekuatan paling penting dari Uni Lubis adalah bahwa ia **tidak pernah membaca teknologi secara hitam-putih**. Ia bukan bagian dari kubu yang menolak perubahan karena takut pada disrupsi, tetapi juga bukan bagian dari kubu yang menyambut teknologi baru secara naif. Garis sikapnya jauh lebih matang: **teknologi harus dipelajari, dipakai, dan diuji manfaatnya, tetapi tetap dikendalikan oleh etika jurnalistik**. Kerangka bab ini sendiri sudah menempatkan Uni sebagai figur yang melihat AI dan teknologi sebagai bagian dari masa depan media, tetapi tetap menolak runtuhnya metode mencari kebenaran.

Sikap itu terlihat jelas dalam pernyataan publiknya pada 2025, ketika ia menyebut AI sebagai **“pisau bermata dua”**. Menurut Uni, jika media mengandalkan AI sepenuhnya dalam produksi konten, media bisa terjebak memproduksi misinformasi dan disinformasi. Karena itu, ia menekankan bahwa verifikasi tetap mutlak, sebab AI hanya memproses data yang belum tentu akurat. Pandangan ini penting karena menunjukkan bahwa Uni tidak anti-AI; ia justru **pro-adaptasi, tetapi dengan rem etik yang tegas**. ([AcehNews.Net](https://acehnews.net))

### 10.2 AI sebagai peluang dan risiko

Bagi Uni Lubis, AI adalah peluang nyata bagi newsroom modern, tetapi peluang itu hanya bernilai bila dipakai dengan **akal sehat profesional**. Dalam pembacaan yang muncul dari jejak pemikirannya, AI paling berguna sebagai alat bantu: membantu ringkasan, transkripsi, analisis data, optimasi alur kerja, dan bentuk-bentuk efisiensi lain yang dapat meringankan pekerjaan rutin. Namun titik tekannya selalu sama: AI tidak boleh menggantikan penilaian manusia dalam soal akurasi, konteks, dan tanggung jawab editorial. Dalam pengertian itu, AI bukan pengganti jurnalis, melainkan **pengganda kapasitas jurnalis** bila dipakai dengan benar.

Pandangan ini juga sejalan dengan arah kebijakan resmi Dewan Pers. Pada Januari 2025, Dewan Pers menetapkan Pedoman Penggunaan Kecerdasan Buatan dalam Karya Jurnalistik yang menegaskan bahwa penggunaan AI harus tetap tunduk pada Kode Etik Jurnalistik, tidak boleh menghilangkan tanggung jawab perusahaan pers, dan harus menjaga integritas jurnalistik. Dewan Pers juga menekankan pentingnya transparansi serta pengendalian manusia dalam penerapan AI di ruang redaksi. Jadi, sikap Uni bukan suara individual yang berdiri sendiri, melainkan sejalan dengan kebutuhan institusional pers Indonesia hari ini. ([jdih.dewanpers.or.id](https://jdih.dewanpers.or.id))

Yang menarik, posisi Uni tampaknya tidak berhenti pada kewaspadaan. Ia juga mendorong pemanfaatan AI yang **bertanggung jawab dan produktif**. Dalam bahan yang menjadi konteks buku ini, ia digambarkan melihat AI sebagai sarana untuk efisiensi, bukan sebagai mesin yang mengambil alih martabat profesi. Pandangan semacam ini jauh lebih strategis daripada sekadar optimisme atau kepanikan. Ia mengakui bahwa disrupsi itu nyata, tetapi juga mengingatkan bahwa nilai akhir media bukan ditentukan oleh alat yang dipakai, melainkan oleh **cara alat itu diarahkan untuk melayani publik**.

### 10.3 Newsroom modern tanpa mengorbankan integritas

Bila dibaca dari seluruh lintasan kariernya, Uni Lubis tampaknya memahami bahwa *newsroom* modern tidak bisa bertahan hanya dengan etos lama, tetapi juga tidak bisa selamat bila seluruh prosesnya diserahkan pada logika otomatisasi. Tantangan media hari ini bukan memilih antara manusia atau mesin, melainkan **membangun kerja sama yang cerdas antara keduanya**. Dalam kerangka itu, AI berguna untuk mempercepat alur dan memperluas kemampuan redaksi, tetapi integritas tetap berada di tangan manusia: editor, reporter, produser, dan pemimpin redaksi yang memutuskan apa yang layak dipercaya dan bagaimana publik harus diperlakukan.

Pendekatan seperti ini menjadi semakin konkret ketika IDN Times, di bawah kepemimpinan redaksional yang melibatkan Uni, memperoleh pengakuan pada ajang WAN-IFRA Digital Media Asia Awards 2024 sebagai pemenang **Gold** untuk kategori *Best Use of AI in Revenue Strategy*. Penghargaan ini menunjukkan bahwa pemanfaatan AI di lingkungan IDN bukan sekadar wacana, tetapi sudah bergerak ke praktik yang diakui industri. Namun justru di sinilah pembacaan yang lebih penting muncul: keberhasilan teknologi di media tidak boleh diukur hanya dari efisiensi atau monetisasi, tetapi juga dari apakah ia tetap menjaga mutu dan kepercayaan. Itu sangat selaras dengan garis berpikir Uni. ([IDN](#))

Dengan demikian, *newsroom* modern dalam perspektif Uni bukan ruang yang memuja AI, melainkan ruang yang **menggabungkan inovasi dengan disiplin**. Mesin bisa membantu mengolah volume, tetapi ia tidak memiliki naluri etik. Algoritma bisa mempercepat keluaran, tetapi ia tidak memiliki tanggung jawab moral. Karena itu, masa depan *newsroom* yang sehat bukanlah *newsroom* yang paling otomatis, melainkan *newsroom* yang paling mampu **mengintegrasikan teknologi tanpa kehilangan akal budi jurnalistik**. ([AcehNews.Net](#))

## 10.4 Generasi muda, format baru, dan tanggung jawab lama

Salah satu hal yang membuat Uni Lubis relevan dalam diskusi masa depan media adalah kemampuannya membaca **audiens muda** tanpa meremehkan mereka. Pada fase IDN Times, ia berulang kali menegaskan bahwa *Millennials* dan Gen Z tetap membutuhkan *hard news*, asalkan disajikan dalam format, sudut pandang, dan visual yang sesuai dengan ritme konsumsi mereka. Pernyataan ini sangat penting karena ia menolak asumsi dangkal bahwa generasi muda hanya tertarik pada hiburan, sensasi, atau konten serba ringan. Bagi Uni, masalahnya bukan pada minat audiens muda terhadap isu serius, melainkan pada **cara media mengemas dan mengantarkan isu itu**. ([IDN Times](#))

Pandangan itu sejalan dengan jejak IDN sendiri yang secara konsisten menempatkan *Millennials* dan Gen Z sebagai audiens utama, sekaligus mengembangkan riset dan produk yang menyesuaikan format konsumsi mereka. Dari sini tampak bahwa Uni memahami teknologi bukan hanya sebagai alat produksi, tetapi juga sebagai **bahasa distribusi**. AI, visualisasi, format singkat, dan perangkat digital lain berguna bukan untuk menurunkan kualitas isi, melainkan untuk mempertemukan isi yang kredibel dengan kebiasaan baca yang berubah. Dengan kata lain, format boleh baru, tetapi **tanggung jawab lama tetap utuh**: menjelaskan kenyataan sebaik mungkin kepada publik. ([cdn.idntimes.com](#))

Dalam konteks inilah Uni menjadi penting bagi masa depan media Indonesia. Ia menunjukkan bahwa menjangkau generasi baru tidak harus dilakukan dengan merendahkan standar. Sebaliknya, media justru harus menjadi lebih cerdas: lebih ringkas bila perlu, lebih visual bila perlu, lebih interaktif bila perlu, tetapi tetap kuat pada akurasi dan konteks. Pelajaran ini sangat strategis, karena banyak media gagal membedakan antara **adaptasi** dan **penurunan mutu**. Uni berada di jalur yang berbeda: ia mendorong pembaruan bentuk tanpa mengizinkan hilangnya bobot.

## 10.5 Jurnalisme masa depan: cepat, cerdas, tetapi tetap manusiawi

Dari seluruh bab ini, satu kesimpulan besar bisa ditarik: bagi Uni Lubis, masa depan jurnalisme haruslah **cepat, cerdas, tetapi tetap manusiawi**. Cepat, karena dunia informasi bergerak tanpa jeda dan media tidak bisa menolak kenyataan itu. Cerdas, karena teknologi, AI, data, dan platform baru menuntut newsroom yang lebih analitis, lebih lincah, dan lebih multi kemampuan. Tetapi tetap manusiawi, karena inti jurnalisme pada akhirnya bukan sekadar transfer informasi, melainkan **tanggung jawab moral untuk membantu publik memahami dunia**.

Kemanusiaan itulah yang membedakan jurnalisme dari sekadar produksi konten. AI dapat menyusun teks, merangkum laporan, atau mempercepat pencarian pola. Namun ia tidak mengalami empati, tidak memahami luka sosial, dan tidak memikul tanggung jawab etis ketika sebuah berita salah. Karena itu, dalam dunia yang makin dipenuhi mesin, peran jurnalis justru menjadi semakin penting sebagai **penimbang, pemeriksa, dan penjaga makna**. Sikap Uni yang mendorong penggunaan AI secara bertanggung jawab sekaligus menolak penyerahan penuh pada mesin memperlihatkan satu kualitas penting: ia mampu melihat masa depan tanpa mabuk pada teknologi. ([AcehNews.Net](http://AcehNews.Net))

Itulah sebabnya Bab 10 ini penting dalam keseluruhan biografi Uni Lubis. Bab ini memperlihatkan bahwa ia bukan hanya tokoh yang berhasil bertahan di tengah perubahan media, tetapi juga figur yang memiliki **filosofat adaptasi**. Ia menerima bahwa media harus berubah. Ia menerima bahwa AI akan menjadi bagian dari lanskap baru. Namun ia juga menegaskan bahwa yang tidak boleh hilang adalah integritas, verifikasi, dan tanggung jawab kepada publik. Dari titik ini, Uni Lubis layak dibaca bukan hanya sebagai pemimpin redaksi, tetapi sebagai salah satu suara yang membantu Indonesia memikirkan **masa depan media yang modern tanpa kehilangan nurani**.

# BAGIAN VI — KEPEMIMPINAN, PEREMPUAN, DAN EKOSISTEM PROFESI

## Bab 11. Jurnalis Perempuan dan Politik Ruang Redaksi

### 11.1 Menjadi perempuan di dunia media yang keras

Karier Uni Lubis penting dibaca bukan hanya karena panjang dan lintas mediumnya, tetapi juga karena ia tumbuh dalam **industri yang secara historis keras, hierarkis, dan lama didominasi laki-laki**. Dalam konteks seperti itu, keberhasilan seorang perempuan naik dari reporter, editor, hingga pemimpin redaksi di media cetak, televisi, dan digital bukan sekadar capaian individual. Itu adalah bukti bahwa **otoritas editorial tidak ditentukan oleh gender, melainkan oleh kualitas, ketahanan, dan kapasitas memimpin**. Jejak karier publik Uni—dari *Warta Ekonomi*, *Panji Masyarakat*, TV7, ANTV, VIVA, Rappler Indonesia, hingga IDN Times—menunjukkan bahwa ia menembus banyak lapis ruang redaksi yang biasanya tidak ramah pada perempuan yang ingin memegang kendali strategis. ([IDN Times](#))

Namun justru karena itu, posisi Uni tidak boleh dibaca sebagai kisah “sukses pribadi” semata. Ia lebih tepat dibaca sebagai bagian dari **politik ruang redaksi**: siapa yang diberi otoritas, siapa yang dipercaya mengambil keputusan, dan siapa yang dianggap sah berbicara atas nama mutu jurnalistik. Dalam industri media, hambatan perempuan sering tidak selalu tampil terang-terangan. Banyak yang hadir sebagai budaya kerja, stereotip kepemimpinan, akses jaringan, dan beban sosial yang tidak terbagi merata. Karena itu, keberadaan Uni di puncak redaksi juga memiliki makna simbolik: ia memperluas imajinasi tentang siapa yang dapat memimpin media di Indonesia. ([FJPI Indonesia](#))

### 11.2 Hambatan struktural dan cara mengatasinya

Salah satu hal penting dari pembacaan terhadap Uni Lubis adalah bahwa ia tidak tampak membangun otoritasnya dengan retorika korban. Ia membangun otoritas melalui **kompetensi, konsistensi, dan keberanian memegang standar**. Itulah sebabnya pengaruhnya lebih kuat. Dalam lingkungan kerja yang keras, cara paling efektif untuk menggeser batas sering bukan sekadar dengan mengeluh tentang ketimpangan, tetapi dengan **membuktikan kapasitas sambil sekaligus membuka jalan bagi orang lain**. Dari sinilah peran Uni menjadi lebih besar daripada karier pribadinya sendiri. ([FJPI Indonesia](#))

Hambatan struktural itu kemudian direspons Uni bukan hanya melalui kinerja redaksional, tetapi juga melalui kerja organisasi. Keterlibatannya di **Forum Jurnalis Perempuan Indonesia (FJPI)** menunjukkan bahwa ia memahami persoalan perempuan di media bukan sebagai masalah individu, melainkan sebagai **masalah ekosistem profesi**. Ia terpilih sebagai Ketua Umum FJPI pada kongres perdana 2018, lalu kembali terpilih untuk periode 2021–2024. Pada akhir masa kepemimpinannya, FJPI mencatat bahwa Uni terus menekankan integritas, penguatan kapasitas, dan fungsi advokasi bagi jurnalis perempuan. ([FJPI Indonesia](#))

### 11.3 Kepemimpinan yang tegas tanpa kehilangan empati

Salah satu kualitas yang menonjol dari Uni Lubis adalah perpaduan antara **ketegasan profesional dan kepekaan sosial**. Dalam banyak kasus, perempuan pemimpin sering didorong masuk ke dua jebakan: dianggap terlalu keras bila tegas, atau dianggap kurang kuat bila empatik. Jejak Uni justru menunjukkan jalan ketiga. Ia dapat tampil kuat dalam standar, lugas dalam wawancara, dan jelas dalam posisi editorial, tetapi pada saat yang sama tetap membawa perhatian pada isu-isu kemanusiaan, gender, dan etika representasi. ([IDN Times](#))

Kualitas ini terlihat jelas dalam kiprahnya di FJPI. Pada 2022, misalnya, Uni mendorong Dewan Pers untuk memfasilitasi **pedoman pemberitaan kekerasan seksual**, sebuah isu yang menunjukkan bahwa baginya kualitas jurnalistik tidak hanya soal benar-salah fakta, tetapi juga soal **bagaimana media memperlakukan korban, bahasa, dan martabat manusia**. Di sini tampak bahwa kepemimpinannya tidak berhenti pada efisiensi organisasi. Ia bergerak ke wilayah yang lebih penting: membangun standar profesi yang lebih adil dan lebih manusiawi. ([FJPI Indonesia](#))

### 11.4 Menjadi teladan bagi generasi jurnalis perempuan

Pengaruh terbesar Uni Lubis mungkin justru terletak pada kenyataan bahwa ia menjadi **teladan yang konkret**. Banyak jurnalis muda membutuhkan bukan hanya teori tentang kesetaraan, tetapi contoh nyata bahwa seorang perempuan bisa memimpin redaksi besar, memegang otoritas editorial, mempengaruhi agenda profesi, dan tetap relevan di tengah disrupsi teknologi. Dalam konteks ini, Uni memberi dua pelajaran sekaligus. Pertama, perempuan di media tidak harus menunggu izin untuk menjadi serius. Kedua, naik ke posisi penting tidak boleh berhenti pada capaian pribadi; ia harus diikuti dengan **pembangunan jalan bagi generasi berikutnya**. ([FJPI Indonesia](#))

Hal itu juga terlihat dari warisan organisasionalnya. Selama kepemimpinan Uni, FJPI memperluas jejaring cabang di berbagai provinsi, termasuk pengukuhan cabang baru pada 2022, dan organisasi ini terus diposisikan sebagai ruang belajar, advokasi, dan penguatan kapasitas bagi jurnalis perempuan. Artinya, pengaruh Uni tidak berhenti di layar, meja redaksi, atau jabatan formal. Ia masuk ke **pembangunan infrastruktur profesi**. Dan justru di sanalah signifikansi sosialnya paling besar: bukan hanya menjadi perempuan yang berhasil di media, tetapi ikut memastikan agar keberhasilan perempuan di media tidak lagi terasa sebagai pengecualian. ([FJPI Indonesia](#))

Secara keseluruhan, Bab 11 menunjukkan bahwa Uni Lubis penting bukan hanya sebagai figur media, tetapi sebagai **aktor perubahan dalam politik ruang redaksi Indonesia**. Ia membuktikan bahwa kepemimpinan perempuan bisa hadir dengan standar tinggi, visi institusional, dan keberanian etis. Lebih dari itu, ia membantu menggeser medan: dari ruang redaksi yang sekadar memberi tempat bagi perempuan, menuju ruang redaksi yang makin sulit mengabaikan bahwa perempuan juga berhak menentukan arah, mutu, dan masa depan jurnalisme. ([FJPI Indonesia](#))

## Bab 12. FJPI, Dewan Pers, dan Pembangunan Institusi

### 12.1 Dari karier pribadi ke kerja kelembagaan

Pada tahap ini, Uni Lubis tidak lagi cukup dibaca sebagai figur yang berhasil secara personal di dunia media. Ia bergerak lebih jauh: **masuk ke wilayah pembangunan institusi**. Ini penting, karena karier besar sering berhenti pada reputasi individu. Uni justru menunjukkan lintasan yang berbeda. Setelah menempuh jalan panjang sebagai reporter, editor, dan pemimpin redaksi lintas medium, ia juga mengambil peran dalam organisasi profesi dan ruang kebijakan pers. Dengan demikian, pengaruhnya tidak berhenti pada produk jurnalistik yang ia pimpin, tetapi masuk ke **arsitektur ekosistem pers Indonesia**. ([FJPI Indonesia](#))

Peralihan seperti ini sangat penting dalam biografi seorang tokoh media. Seorang editor bisa saja hebat di dalam newsroom, tetapi belum tentu mau atau mampu bekerja pada level kelembagaan. Level kelembagaan menuntut hal yang berbeda: kesabaran membangun konsensus, kesediaan memperjuangkan standar bersama, dan kemampuan melihat profesi secara lebih luas daripada kepentingan medianya sendiri. Dalam kasus Uni Lubis, justru di sinilah skala kepemimpinannya membesar. Ia tampak semakin sadar bahwa **pers yang sehat tidak mungkin bergantung hanya pada tokoh kuat; ia membutuhkan organisasi, pedoman, pelatihan, dan jejaring yang bertahan lebih lama dari individu**. ([FJPI Indonesia](#))

### 12.2 FJPI sebagai rumah advokasi dan penguatan profesi

Peran kelembagaan Uni paling jelas terlihat dalam **Forum Jurnalis Perempuan Indonesia (FJPI)**. Ia terpilih sebagai Ketua Umum FJPI untuk periode **2018–2021**, lalu kembali terpilih untuk periode **2021–2024**. Bahkan saat estafet kepemimpinan beralih pada 2025, FJPI masih mencatat penekanan Uni pada pentingnya menjaga prinsip-prinsip organisasi, terutama integritas. Fakta ini penting karena menunjukkan bahwa kepemimpinannya di FJPI bukan episode simbolik, melainkan fase yang cukup panjang dan berpengaruh dalam pembentukan arah organisasi. ([FJPI Indonesia](#))

Di bawah kepemimpinannya, FJPI tidak diposisikan sekadar sebagai komunitas pertemanan sesama jurnalis perempuan. Organisasi ini dibangun sebagai **ruang advokasi, pembelajaran, dan penguatan kapasitas**. Dalam berita kongres 2022, misalnya, ditekankan bahwa jaringan FJPI terus diperluas ke berbagai daerah meski ada keterbatasan pandemi. Langkah ini penting karena memperlihatkan cara pandang yang institusional: jika ingin memperkuat posisi perempuan di media, yang dibutuhkan bukan hanya figur-figur sukses di pusat, tetapi juga **jaringan yang hidup di daerah, mampu belajar bersama, dan saling menopang secara profesional**. ([FJPI Indonesia](#))

Dari sudut pandang strategis, FJPI di tangan Uni Lubis dapat dibaca sebagai jawaban atas satu persoalan lama di dunia media: perempuan sering hadir sebagai pekerja, tetapi tidak selalu hadir sebagai penentu arah. Dengan memperkuat organisasi profesi perempuan, Uni membantu memindahkan isu kesetaraan dari ruang wacana ke ruang infrastruktur. Artinya, perempuan tidak cukup hanya “ada” di media; mereka perlu punya **wadah, jaringan, pelatihan, dan daya tawar kolektif**. Inilah salah satu kontribusi institusional paling penting dari kepemimpinannya. ([FJPI Indonesia](#))

### 12.3 Pelatihan, jaringan, dan standar profesional

Salah satu jejak paling penting dari FJPI di bawah Uni Lubis adalah penekanan pada **pelatihan dan peningkatan kapasitas**. Pada 2024, misalnya, FJPI menggelar workshop tentang urgensi pedoman pemberitaan kekerasan seksual bagi jurnalis, bekerja sama dengan Kedutaan Besar Australia dan menghadirkan Ketua Dewan Pers, Komnas Perempuan, serta unsur kepolisian. Dalam kegiatan itu, Uni menegaskan bahwa FJPI memang kerap mengadakan pelatihan bagi anggotanya dan berharap pengetahuan yang diperoleh benar-benar diterapkan dalam praktik jurnalistik. Ini penting, karena menunjukkan bahwa baginya organisasi profesi bukan sekadar ruang seremonial, tetapi **mesin pembelajaran yang harus berdampak pada mutu kerja**. ([FJPI Indonesia](#))

Pilihan tema pelatihan itu juga sangat bermakna. Kekerasan seksual adalah isu yang menuntut lebih dari sekadar peliputan cepat; ia membutuhkan sensitivitas bahasa, penghormatan terhadap korban, dan pemahaman etik yang matang. Dengan mendorong pelatihan di wilayah ini, Uni memperlihatkan bahwa pembangunan institusi pers tidak cukup hanya berbicara soal kebebasan pers atau jumlah media. Yang sama pentingnya adalah **kualitas cara media memberitakan manusia**. Di sinilah tampak kesinambungan antara Kompas Etik Uni di newsroom dan agenda kelembagaannya di organisasi profesi. ([FJPI Indonesia](#))

Lebih jauh, pelatihan semacam itu juga memperlihatkan cara Uni membaca organisasi profesi secara modern. FJPI tidak dibatasi pada agenda identitas, melainkan dipakai untuk memperkuat kemampuan profesional anggota menghadapi isu-isu aktual di lapangan. Dengan cara itu, ia membangun organisasi yang tidak hanya relevan secara moral, tetapi juga relevan secara praktis. Ini penting bagi warisan kelembagaannya: **organisasi yang kuat bukan hanya yang punya nilai, tetapi yang mampu menerjemahkan nilai itu menjadi kompetensi nyata**. ([FJPI Indonesia](#))

## 12.4 Dewan Pers dan kerja standar profesi

Selain FJPI, sisi kelembagaan Uni juga terlihat dalam hubungannya dengan **Dewan Pers**. Sumber Dewan Pers mencatat Uni Z. Lubis sebagai **Ketua Komisi Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Profesi Wartawan** dalam salah satu publikasi resmi. Jejak lain di arsip Dewan Pers juga menunjukkan keterlibatannya dalam forum-forum publik bersama institusi tersebut sejak setidaknya 2010. Ini penting, karena memperlihatkan bahwa Uni tidak hanya bekerja di dalam media dan organisasi profesi, tetapi juga masuk ke **ruang pembentukan standar dan profesionalisme wartawan** pada level yang lebih formal. ([dewanpers.or.id](http://dewanpers.or.id))

Peran semacam ini sangat signifikan. Dewan Pers adalah salah satu simpul utama dalam tata kelola pers Indonesia: tempat di mana isu profesionalisme, etika, pelatihan, dan standar dibahas dalam kerangka yang lebih luas dari kepentingan satu perusahaan media. Bila Uni terlibat di wilayah pendidikan dan pengembangan profesi wartawan, maka itu memperkuat pembacaan bahwa ia bukan hanya pemimpin redaksi yang menjaga standar di medianya sendiri, tetapi juga **aktor yang ikut membangun standar profesi secara nasional**. ([dewanpers.or.id](http://dewanpers.or.id))

Hal ini juga menjelaskan kesinambungan logis antara seluruh lintasan kariernya. Sejak awal, Uni dikenal menekankan verifikasi, akurasi, dan integritas. Pada level kelembagaan, nilai-nilai itu lalu diterjemahkan menjadi perhatian pada pendidikan, pelatihan, dan pengembangan profesi. Dengan demikian, Dewan Pers dalam bab ini tidak hanya muncul sebagai lembaga yang pernah bersinggungan dengannya, melainkan sebagai **arena tempat nilai-nilai yang ia pegang mendapat bentuk institusional**. ([dewanpers.or.id](http://dewanpers.or.id))

## 12.5 Dari tokoh media ke pembangun ekosistem

Jika seluruh bab ini diringkas, maka titik utamanya adalah bahwa Uni Lubis bergerak dari **tokoh media** menjadi **pembangun ekosistem**. Di FJPI, ia membantu memperkuat jaringan, advokasi, dan pelatihan bagi jurnalis perempuan. Di orbit Dewan Pers, ia terhubung dengan upaya penguatan profesionalisme wartawan dan standar etik yang lebih luas. Dua jalur ini penting karena menunjukkan bahwa pengaruh Uni tidak dibangun hanya lewat karya-karya redaksional atau jabatan-jabatan prestisius, tetapi juga lewat **kerja sunyi membangun infrastruktur profesi**. ([FJPI Indonesia](http://FJPI Indonesia))

Dalam konteks Indonesia hari ini, peran seperti itu sangat penting. Industri media menghadapi tekanan ganda: disrupsi teknologi, penurunan model bisnis lama, kebisingan informasi, dan tantangan etik baru di era AI. Dalam situasi seperti ini, keberadaan figur yang tidak hanya paham newsroom tetapi juga mau menguatkan institusi profesi menjadi sangat berharga. Uni Lubis menempati posisi itu. Ia memperlihatkan bahwa **kepemimpinan media yang matang harus berani keluar dari ruang redaksi untuk ikut membangun syarat-syarat dasar agar profesi tetap sehat**. ([dewanpers.or.id](http://dewanpers.or.id))

Karena itu, Uni Lubis tidak lagi hanya penting karena pernah memimpin media besar atau berhasil melintasi berbagai platform. Ia penting karena ikut membantu membangun dunia yang membuat jurnalisme tetap mungkin dijalankan dengan martabat: **organisasi profesi yang hidup, pelatihan yang relevan, dan standar kelembagaan yang menjaga kualitas ruang publik**. Di sinilah pengaruhnya menjadi lebih dalam, lebih tahan lama, dan lebih strategis daripada sekadar reputasi individual. ([FJPI Indonesia](#))

## BAGIAN VII — UNI LUBIS DALAM KONTEKS INDONESIA DAN ASEAN

### Bab 13. Dari Indonesia ke Jejaring Global: Makna Strategis EF bagi Uni Lubis

#### 13.1 EF sebagai mesin pengganda pengaruh

Untuk membaca *Eisenhower Fellowship* dalam hidup Uni Lubis secara tepat, fellowship itu sebaiknya tidak dipahami sebagai penghargaan individual semata. Ia lebih tepat dibaca sebagai **mesin pengganda pengaruh**. Secara resmi, EF memang dirancang untuk mengidentifikasi, memberdayakan, dan menghubungkan pemimpin inovatif melalui pengalaman fellowship yang transformatif dan keterlibatan seumur hidup dalam jaringan global. Dalam konteks Uni, ini berarti EF tidak “membuat” dirinya menjadi penting, karena sebelum 2011 ia sudah matang sebagai pemimpin media. Tetapi EF **memperbesar jangkauan pengaruhnya**: dari ruang redaksi nasional ke percakapan global tentang masa depan media, demokrasi, dan perubahan teknologi. ([Eisenhower Fellowships](#))

Yang membuat pengaruh itu bertambah besar adalah posisi masuk Uni ke EF. Ia datang bukan sebagai peserta pemula, melainkan sebagai *mid-career professional* yang sudah berada di simpul pengaruh. Dalam catatan pribadinya, ia menegaskan bahwa para fellow bukan mahasiswa atau dosen, tetapi profesional yang telah memegang posisi kepemimpinan. Karena itu, efek fellowship ini bekerja pada level yang lebih tinggi: bukan hanya memperkaya pengetahuan pribadi, tetapi **menguatkan kapasitas memimpin perubahan** di institusi tempat ia bekerja dan di ekosistem media yang lebih luas. ([Uni Lubis's Blog](#))

#### 13.2 Akses, legitimasi, dan jaringan lintas negara

Salah satu nilai paling strategis dari EF adalah **akses**. Melalui program itu, Uni Lubis memperoleh jalan masuk ke percakapan dengan banyak tokoh, lembaga, dan simpul pengetahuan yang sulit dijangkau lewat kerja rutin newsroom. Dalam refleksinya tentang fellowship, ia menulis bahwa ia bertemu banyak “great minds,” mempelajari berbagai perspektif, dan membawa tema utama *media convergence* untuk memahami perubahan regulasi, model bisnis, dan nilai-nilai *true journalism* di era digital. Pengalaman seperti ini penting karena pemimpin media yang bekerja hanya dalam orbit nasional sering kesulitan mengambil jarak dari rutinitas harian. EF memberi Uni **ruang untuk melihat lebih luas dan lebih jauh**. ([Uni Lubis's Blog](#))

Di saat yang sama, ada unsur **legitimasi internasional** yang juga menguat. Profil resmi WAN-IFRA menggambarkan Uni sebagai editor veteran Indonesia yang memimpin IDN Times di ranah strategis, bisnis, dan editorial, pernah memimpin ANTV dan [viva.co.id](http://viva.co.id), menjadi Managing Director Rappler Indonesia, dan dua kali menjalani masa tugas maksimum di Dewan Pers. Profil seperti ini menunjukkan bahwa Uni tidak hanya dikenal di dalam negeri, tetapi juga dibaca sebagai bagian dari jaringan profesional media yang lebih luas. Bagi seorang pemimpin media, legitimasi seperti ini penting karena memperkuat posisi ketika membawa perubahan, membangun kolaborasi, atau memengaruhi percakapan industri. ([WAN-IFRA Events](#))

### 13.3 Menghubungkan media Indonesia dengan percakapan global

Makna strategis EF bagi Uni Lubis juga terletak pada kemampuannya **menghubungkan media Indonesia dengan percakapan global**. Tema *media convergence* yang ia pilih pada 2011 menunjukkan bahwa Uni sedang memikirkan isu yang jauh melampaui satu institusi media: hubungan antara internet, penyiaran, regulasi multimedia, model bisnis, dan etika jurnalisme. Ia tidak datang untuk belajar teknik sempit, tetapi untuk memahami bagaimana media harus berubah ketika platform, distribusi, dan audiens berubah bersamaan. ([Uni Lubis's Blog](#))

Ini penting bagi Indonesia, karena perubahan media di sini sering berjalan cepat di level praktik, tetapi lebih lambat di level refleksi strategis. Dalam banyak kasus, media bereaksi terhadap tren, bukan mengantisipasinya. EF membantu Uni masuk ke arus pemikiran yang lebih maju: bertemu pakar media, melihat inovasi, dan membaca perubahan global sebagai sesuatu yang harus diterjemahkan ke konteks Indonesia. Dengan begitu, ia bukan hanya membawa pulang wawasan, tetapi juga **cara baru membaca arah zaman**. Itu menjelaskan mengapa sesudahnya Uni tampak makin selaras dengan transformasi digital dan semakin kuat dalam memimpin media yang menyasar audiens baru. ([Uni Lubis's Blog](#))

### 13.4 Citizen diplomacy dan kepemimpinan nonformal

Ada dimensi lain yang sering luput, yaitu bahwa EF bekerja juga sebagai bentuk ***citizen diplomacy***. Melalui fellowship semacam ini, seorang pemimpin media tidak hanya belajar dari negara lain, tetapi juga membawa perspektif negaranya sendiri ke meja percakapan internasional. Dalam posisi seperti itu, Uni Lubis tidak hadir hanya sebagai individu profesional, melainkan juga sebagai representasi dari pengalaman Indonesia dalam menghadapi perubahan media, demokrasi, dan disrupsi teknologi. Inilah salah satu alasan mengapa jejaring global semacam EF bernilai strategis: ia menciptakan ruang di mana pengaruh tidak hanya dibangun lewat jabatan formal, tetapi juga lewat **kehadiran, relasi, dan pertukaran gagasan**. ([Eisenhower Fellowships](#))

Bagi Uni, dimensi ini penting karena profesinya sendiri sangat terkait dengan kualitas ruang publik. Jurnalisme yang kuat selalu berhubungan dengan demokrasi, kepercayaan publik, dan kemampuan masyarakat memahami perubahan. Maka, ketika ia masuk ke jejaring global EF, yang ikut diperluas bukan hanya kariernya, tetapi juga **kapasitas nonformal untuk berperan dalam diplomasi pengetahuan**: membawa persoalan Indonesia ke arena global dan sebaliknya membawa praktik global ke medan Indonesia. Ini membuat pengaruhnya lebih strategis daripada sekadar prestise pribadi. ([Eisenhower Fellowships](#))

### 13.5 Mengapa pengalaman global penting bagi pemimpin media Indonesia

Pada akhirnya, makna strategis EF bagi Uni Lubis dapat diringkas dalam satu gagasan: **pengalaman global menjadi penting ketika seorang pemimpin media harus memimpin di tengah perubahan yang bersifat global pula**. Digitalisasi, AI, platform distribusi, perilaku audiens, dan krisis kepercayaan terhadap media bukan masalah lokal semata. Semua itu bergerak lintas negara. Karena itu, pemimpin media Indonesia yang hanya mengandalkan pengalaman domestik akan mudah tertinggal. EF memberi Uni keuntungan yang sangat penting: ia dapat melihat Indonesia dari luar, sekaligus melihat dunia dari sudut Indonesia. ([Eisenhower Fellowships](#))

Di titik inilah fellowship itu memperoleh makna penuhnya. Ia bukan episode sampingan dalam biografi Uni Lubis, melainkan **jembatan strategis** yang mempertemukan kepemimpinan media Indonesia dengan jaringan global perubahan. Sesudahnya, Uni tidak hanya tampil sebagai jurnalis senior atau editor berpengalaman. Ia semakin terbaca sebagai pemimpin yang memiliki cakrawala internasional, peka terhadap arah transformasi industri, dan mampu membawa pelajaran global ke dalam pembangunan *newsroom* dan ruang publik Indonesia. Itulah sebabnya EF layak ditempatkan sebagai salah satu poros penting dalam memahami skala kepemimpinan Uni Lubis. ([Uni Lubis's Blog](#))

## Bab 14. Relevansi Uni Lubis bagi Indonesia Hari Ini

### 14.1 Demokrasi, informasi, dan krisis kepercayaan

Uni Lubis penting dibaca hari ini karena Indonesia sedang hidup di tengah **krisis kualitas ruang publik**. Informasi beredar lebih cepat daripada kemampuan masyarakat untuk memeriksanya; opini sering tampil lebih dominan daripada fakta; dan media menghadapi tekanan ganda dari platform digital, polarisasi politik, serta perubahan model bisnis. Dalam konteks seperti ini, sosok seperti Uni menjadi relevan bukan hanya karena pengalaman panjangnya, tetapi karena ia mewakili satu hal yang makin langka: **keteguhan pada verifikasi ketika ekosistem informasi justru mendorong percepatan tanpa saringan**. Posisi ini sejalan dengan jejak publiknya sebagai pemimpin redaksi yang terus menekankan disiplin verifikasi dan integritas jurnalistik, serta dengan perannya sebagai Editor in Chief IDN Times yang masih tercatat aktif dalam profil profesional dan forum industri media. ([LinkedIn](#))

Relevansi itu menjadi lebih kuat karena problem media hari ini bukan lagi sekadar apakah berita tersedia, melainkan **apakah berita masih dipercaya**. Reuters Institute dalam profil Indonesia untuk *Digital News Report 2025* menyoroti tekanan besar pada jurnalisme digital, termasuk perdebatan regulasi yang dapat mempengaruhi kebebasan dan kualitas kerja pers. Pada saat yang sama, laporan global Reuters Institute 2025 mencatat kepercayaan publik pada berita secara keseluruhan bertahan di angka 40% untuk tahun ketiga berturut-turut, sambil memperingatkan naiknya kekhawatiran terhadap disinformasi dan penghindaran berita. Dalam lanskap seperti ini, figur yang menempatkan akurasi dan tanggung jawab publik di atas sekadar viralitas menjadi semakin penting. ([Reuters Institute](#))

### 14.2 Media digital, polarisasi, dan kualitas ruang publik

Indonesia hari ini juga menghadapi tantangan serius dari **ruang digital yang semakin padat, emosional, dan mudah dipanaskan**. Pada Maret 2026, Indonesia mulai menerapkan pembatasan akses media sosial bagi anak di bawah 16 tahun sebagai respons atas kekhawatiran terhadap pornografi, *cyberbullying*, penipuan, dan adiksi digital; Reuters mencatat bahwa kebijakan ini lahir di tengah ketidakpastian implementasi, sementara AP menekankan skala dampaknya yang menyentuh puluhan juta anak. Fakta ini menunjukkan bahwa problem digital di Indonesia sudah tidak lagi dianggap pinggiran; ia telah menjadi isu kebijakan publik nasional. ([Reuters](#))

Dalam situasi seperti itu, pemikiran Uni Lubis tentang media menjadi sangat relevan. Ia tidak melihat teknologi sebagai musuh, tetapi juga tidak memujanya secara buta. Justru karena media digital membentuk cara masyarakat melihat kenyataan, kualitas ruang publik sangat bergantung pada apakah media masih memiliki **rem etik, disiplin verifikasi, dan keberanian menjaga konteks**. Ini penting terutama ketika polarisasi dan arus konten emosional membuat banyak aktor media tergoda untuk mengejar perhatian jangka pendek. Uni berdiri di posisi yang berbeda: ia menunjukkan bahwa **adaptasi digital harus tetap ditopang oleh kualitas editorial**, bukan digantikan olehnya. ([wan-ifra.org](http://wan-ifra.org))

### 14.3 Kepemimpinan perempuan dalam sektor strategis

Uni Lubis juga relevan karena Indonesia masih membutuhkan lebih banyak **kepemimpinan perempuan di sektor strategis**, termasuk media. Kariernya memperlihatkan bahwa perempuan tidak hanya dapat bertahan di ruang redaksi yang keras, tetapi juga dapat memimpin perubahan lintas media: cetak, televisi, digital, organisasi profesi, dan forum standar pers. Dalam konteks ini, signifikansi Uni melampaui capaian pribadi. Ia menjadi bukti bahwa otoritas editorial, kemampuan strategis, dan visi institusional bukan wilayah yang secara alami milik laki-laki.

Relevansi itu bertambah kuat ketika dikaitkan dengan kiprahnya di FJPI dan pernyataan-pernyataannya tentang AI, integritas, dan tantangan jurnalis perempuan. Pada 2025, seusai masa kepemimpinannya di FJPI, ia kembali menegaskan bahwa kemajuan teknologi harus dihadapi dengan **integritas profesi**, bukan ketakutan atau euforia kosong. Dengan demikian, Uni penting dibaca bukan hanya sebagai tokoh media, tetapi juga sebagai contoh bahwa kepemimpinan perempuan yang kuat dapat bersifat **substansial, institusional, dan strategis sekaligus**. ([Radar Sorong](http://Radar Sorong))

### 14.4 Pelajaran bagi wartawan muda, pemimpin media, dan pembuat kebijakan

Bagi wartawan muda, pelajaran paling besar dari Uni Lubis adalah bahwa **relevansi tidak dibangun dengan meninggalkan standar**, melainkan dengan membawa standar itu ke medium baru. Ia menunjukkan bahwa jurnalis tidak harus memilih antara cepat atau akurat, antara digital atau bermutu, antara muda atau serius. Yang dibutuhkan adalah kemampuan belajar terus-menerus, membaca perubahan, dan tetap menjaga kompas etik. Ini sangat penting bagi generasi yang masuk ke industri media ketika tekanan platform, AI, dan ekonomi perhatian sudah menjadi kondisi normal.

Bagi pemimpin media, Uni memberi pelajaran bahwa newsroom masa depan harus dipimpin bukan hanya dengan naluri editorial, tetapi juga dengan **pemahaman tentang strategi, audiens, teknologi, dan budaya organisasi**. Profil industri WAN-IFRA menggambarkan Uni sebagai pemimpin yang bergerak di tiga medan sekaligus—strategi, bisnis, dan editorial—dan itu menjelaskan mengapa ia relevan bagi perusahaan media yang ingin bertahan tanpa melepaskan kredibilitas. Bagi pembuat kebijakan, kisah Uni penting karena memperlihatkan bahwa kualitas demokrasi digital tidak bisa diserahkan hanya kepada pasar atau platform; ia membutuhkan institusi pers yang kuat, pedoman etik yang jelas, dan pemimpin media yang sanggup menjembatani inovasi dengan tanggung jawab publik. ([wan-ifra.org](http://wan-ifra.org))

## 14.5 Mengapa Uni Lubis layak dibaca lintas generasi

Pada akhirnya, Uni Lubis layak dibaca lintas generasi karena ia mewakili satu kombinasi yang jarang: **tegas pada prinsip, lentur pada perubahan, dan serius membangun institusi**. Ia bukan tokoh yang besar hanya karena pernah memimpin banyak media. Ia penting karena menunjukkan bagaimana seseorang bisa melintasi perubahan zaman tanpa kehilangan pusat moralnya. Dari masa cetak ke televisi, dari televisi ke digital, dari newsroom ke organisasi profesi, dari konteks nasional ke jejaring global, benang merahnya tetap sama: **jurnalisme harus melayani publik dengan kebenaran yang diperiksa, bukan dengan kebisingan yang dipercepat**.

Itulah sebabnya relevansi Uni Lubis hari ini tidak bersifat sesaat. Di tengah disrupsi AI, perdebatan regulasi digital, kekhawatiran atas disinformasi, dan tantangan membangun kepercayaan publik, Indonesia membutuhkan lebih banyak figur yang berpikir seperti dia: tidak anti-teknologi, tetapi tidak tunduk pada teknologi; tidak romantis terhadap masa lalu, tetapi juga tidak murahan dalam menyambut masa depan. Dalam pengertian itu, membaca Uni Lubis hari ini bukan sekadar membaca biografi seorang jurnalis senior. Itu adalah membaca **salah satu model kepemimpinan media yang masih sangat dibutuhkan Indonesia sekarang**. ([JDIH Dewan Pers](#))

# BAGIAN AKHIR

## Epilog: Menjaga Kebenaran di Zaman yang Bergegas

Pada akhirnya, kisah Uni Lubis bukan terutama kisah tentang jabatan, media besar, atau panjangnya daftar posisi yang pernah ia tempati. Kisah ini adalah kisah tentang **keteguhan menjaga standar ketika dunia justru bergerak ke arah yang serba cepat, serba singkat, dan sering kali serba dangkal**. Dari media cetak ke televisi, dari televisi ke digital, dari ruang redaksi ke organisasi profesi, benang merahnya tetap sama: ia terus berusaha membela gagasan bahwa jurnalisme tidak boleh kehilangan disiplin verifikasi, integritas, dan tanggung jawab kepada publik.

([unilubis.com](http://unilubis.com))

Yang membuat Uni Lubis penting bukan karena ia menolak perubahan. Justru sebaliknya. Ia membaca perubahan, masuk ke dalamnya, lalu berusaha memimpinya. Ia menerima bahwa teknologi mengubah media, bahwa audiens berubah, bahwa AI akan menjadi bagian dari masa depan *newsroom*, dan bahwa generasi baru membutuhkan cara penyajian yang berbeda. Tetapi di tengah semua itu, ia tetap menegaskan satu hal yang mendasar: **platform boleh berubah, tetapi kebenaran tidak boleh diperlakukan sebagai korban dari kecepatan**.

([acehnews.net](http://acehnews.net))

Di situlah letak bobot biografinya. Uni Lubis memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang matang bukanlah kepemimpinan yang paling keras berteriak tentang masa depan, melainkan kepemimpinan yang tahu apa yang harus dibawa masuk ke masa depan, dan apa yang tidak boleh ditinggalkan. Ia membawa disiplin, keberanian, ketajaman, dan visi institusional ke dalam dunia media yang terus berubah. Ia tidak sekadar bertahan terhadap zaman. Ia membantu memberi bentuk pada cara zaman itu harus dihadapi. ([wan-ifra.org](http://wan-ifra.org))

Karena itu, membaca Uni Lubis hari ini sesungguhnya adalah membaca pertanyaan yang lebih besar tentang Indonesia: **masih mungkinkah kita memiliki ruang publik yang sehat di tengah banjir informasi, disrupsi teknologi, dan krisis kepercayaan?** Jejak hidupnya memberi jawaban yang tidak romantis, tetapi tegas: masih mungkin, selama ada orang-orang yang bersedia menjaga mutu, memimpin perubahan, dan menolak tunduk pada kebisingan. Dalam arti itu, Uni Lubis bukan hanya tokoh media. Ia adalah pengingat bahwa di zaman yang bergegas, **kebenaran tetap membutuhkan penjaga**.

# Lampiran 1. Kronologi Singkat Hidup dan Karier Uni Lubis

| Tahun / Periode            | Peristiwa / Posisi                           | Keterangan Singkat                                                                                                                       |
|----------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>29 November 1967</b>    | <b>Lahir di Jakarta</b>                      | Uni Zulfiani Lubis lahir di Jakarta dan tumbuh dalam keluarga dengan latar disiplin kuat.                                                |
| <b>Masa kecil-remaja</b>   | Tumbuh di beberapa kota                      | Mengikuti perpindahan tugas ayahnya yang berprofesi sebagai hakim; pengalaman ini ikut membentuk daya adaptasi dan kelenturan sosialnya. |
| <b>Akhir 1980-an</b>       | Kuliah di Fakultas Pertanian IPB             | Menempuh pendidikan di IPB; aktif berorganisasi dan mulai memperlihatkan bakat kepemimpinan.                                             |
| <b>Masa kuliah</b>         | Aktif di Menwa                               | Pengalaman organisasi dan kerja lapangan membentuk disiplin, daya tahan, dan keberanian menghadapi tekanan.                              |
| <b>Masa kuliah</b>         | Ketua panitia pelatihan jurnalistik nasional | Salah satu pintu masuk terpenting ke dunia jurnalistik; mulai menemukan arah profesi yang kelak digelutinya.                             |
| <b>Masa kuliah</b>         | Menggelar festival band se-Jawa              | Menunjukkan kemampuan organisasi, inisiatif, dan keberanian mengambil risiko sejak muda.                                                 |
| <b>1989 / awal 1990-an</b> | Mulai berkarier di <b>Warta Ekonomi</b>      | Masuk ke dunia jurnalistik profesional; ditempa dalam liputan ekonomi, bisnis, dan kebijakan publik.                                     |
| <b>Sekitar 1990</b>        | Dipromosikan menjadi editor/penyunting       | Naik relatif cepat karena produktivitas dan kualitas kerja redaksionalnya.                                                               |
| <b>2001</b>                | <b>Pemimpin Redaksi Panji Masyarakat</b>     | Menandai fase kedewasaan editorial dan kenaikan skala tanggung jawab kepemimpinan.                                                       |
| <b>2001–2006</b>           | <b>Wakil Pemimpin Redaksi TV7</b>            | Mulai beradaptasi secara serius dengan logika media televisi dan ritme siaran yang cepat.                                                |
| <b>2006–2014</b>           | <b>Wakil Pemimpin Redaksi ANTV</b>           | Memperkuat otoritasnya di dunia televisi nasional dan memperdalam pengalaman memimpin newsroom besar.                                    |

|                                   |                                                                     |                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2011</b>                       | <b>Eisenhower Fellow</b>                                            | Mengikuti <i>Eisenhower Fellowship</i> dengan tema <b>media convergence</b> ; menjadi salah satu titik akselerasi penting dalam kepemimpinannya. |
| <b>2011–2014</b>                  | <b>Pemimpin Redaksi VIVA.co.id</b>                                  | Memasuki fase percepatan digital dan memperdalam pemahaman tentang media online.                                                                 |
| <b>Pertengahan 2010-an</b>        | Memimpin / bertanggung jawab di <b>Rappler Indonesia</b>            | Menguatkan posisinya dalam ekosistem media digital dan ruang publik berbasis platform.                                                           |
| <b>Hingga 2013</b>                | Berperan di <b>Dewan Pers</b>                                       | Terlibat dalam penguatan profesi, pendidikan, dan standar jurnalistik.                                                                           |
| <b>Akhir 2017 / Februari 2018</b> | Bergabung dengan <b>IDN Times</b> sebagai <b>Pemimpin Redaksi</b>   | Memimpin penguatan sisi strategis, bisnis, dan editorial media yang menysasar <i>Millennials</i> dan Gen Z.                                      |
| <b>2018–2021</b>                  | <b>Ketua Umum FJPI</b> periode pertama                              | Memperkuat advokasi, jaringan, dan kapasitas jurnalis perempuan Indonesia.                                                                       |
| <b>2021–2024</b>                  | <b>Ketua Umum FJPI</b> periode kedua                                | Melanjutkan penguatan organisasi, pelatihan, dan integritas profesi jurnalis perempuan.                                                          |
| <b>2024–2026</b>                  | Tetap aktif sebagai tokoh media, pembicara, dan pemikir jurnalistik | Konsisten berbicara tentang verifikasi, etika, AI, dan masa depan media Indonesia.                                                               |

## Catatan ringkas

- **Lintasan Uni Lubis bergerak dari media cetak, televisi, ke digital**, tanpa kehilangan penekanan pada verifikasi dan integritas.
- **Eisenhower Fellowship 2011** dapat dibaca sebagai **titik akselerasi**, bukan titik awal, karena memperluas horizon global dan memperkuat orientasinya pada transformasi media digital.
- Di fase yang lebih matang, pengaruhnya tidak hanya terlihat di newsroom, tetapi juga pada **FJPI, Dewan Pers, dan penguatan ekosistem profesi pers**.

## Lampiran 2. Tonggak Penting *Eisenhower Fellowship* 2011

| Tahap / Tonggak                                                      | Uraian Singkat                                                                                                                                                                                        | Makna Strategis bagi Uni Lubis                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2011: Terpilih sebagai Eisenhower Fellow</b>                      | Uni Lubis mengikuti <b>Eisenhower Fellowship 2011</b> saat ia sudah berada pada fase <i>mid-career</i> sebagai pemimpin media, bukan peserta pemula.                                                  | Menandai <b>pengakuan internasional</b> atas kapasitas kepemimpinan yang sudah matang, sekaligus membuka fase akselerasi baru. |
| <b>Masuk sebagai pemimpin yang sudah terbentuk</b>                   | Sebelum fellowship, Uni sudah lebih dulu memiliki pengalaman penting di <i>Warta Ekonomi</i> , <i>Panji Masyarakat</i> , TV7, ANTV, dan media digital.                                                | EF tidak menjadi titik awal, melainkan <b>pengganda pengaruh</b> atas fondasi yang sudah kuat.                                 |
| <b>Tema utama: Media Convergence</b>                                 | Fokus utama fellowship Uni adalah <b>media convergence</b> , dengan perhatian pada relasi media cetak, televisi, internet, regulasi multimedia, model bisnis, dan masa depan <i>true journalism</i> . | Menunjukkan bahwa Uni datang dengan <b>agenda strategis</b> , bukan sekadar belajar umum tentang media.                        |
| <b>Perjalanan hampir dua bulan di Amerika Serikat</b>                | Dalam ringkasan yang ada, Uni disebut menjalani fellowship selama hampir dua bulan. Secara umum, EF memang berbentuk perjalanan intensif yang <i>customized</i> untuk pemimpin <i>mid-career</i> .    | Memberi waktu cukup untuk <b>pendalaman lintas institusi</b> , bukan kunjungan simbolik yang dangkal.                          |
| <b>Mengunjungi sembilan kota</b>                                     | Selama program, Uni disebut mengunjungi <b>sembilan kota</b> di Amerika Serikat.                                                                                                                      | Memperluas wawasan dari satu pusat media ke <b>beragam ekosistem</b> dan praktik.                                              |
| <b>Bertemu 80-an narasumber</b>                                      | Ia berdialog dengan <b>80-an narasumber</b> , sebagian besar ahli media dan media digital.                                                                                                            | Memberi Uni <b>paparan padat dan berlapis</b> tentang masa depan industri media.                                               |
| <b>Belajar dari newsroom, kampus, lembaga riset, dan pakar media</b> | Dalam refleksi tentang dampak EF, Uni disebut belajar dari tokoh media, lingkungan riset seperti Pew/Project for Excellence in Journalism, serta institusi akademik media.                            | Membuat cara pandangnya bergeser dari urusan teknis redaksi menuju <b>pembacaan media sebagai sistem</b> .                     |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Merumuskan fellowship sebagai “leaderships learning”</b>                       | Dalam catatan pribadinya, Uni menggambarkan perjalanan EF sebagai <b>“leaderships learning”</b> .                                                                                                                                                 | Menunjukkan bahwa inti manfaat EF baginya adalah <b>transformasi kepemimpinan</b> , bukan sekadar penambahan pengetahuan. |
| <b>Pergeseran cara pandang: dari media sebagai produk ke media sebagai sistem</b> | Setelah EF, Uni makin melihat media sebagai pertemuan antara teknologi, bisnis, regulasi, publik, dan etika.                                                                                                                                      | Menjadi dasar bagi langkah-langkahnya kemudian di media digital dan dalam pembaruan <i>newsroom</i> .                     |
| <b>Membawa pulang pelajaran ke ruang redaksi</b>                                  | Bahan konteks tentang dampak EF menyebut Uni membagikan pelajaran itu ke rekan-rekan di ANTV dan mulai memikirkan perubahan cara kerja redaksi: komunikasi reporter–desk, riset tambahan, grafik, dokumentasi, dan bentuk cerita yang lebih kaya. | EF tidak berhenti sebagai pengalaman pribadi, tetapi masuk ke <b>upaya mengubah budaya kerja newsroom</b> .               |
| <b>Penguatan perspektif global-komparatif</b>                                     | Uni belajar bersama <b>18 fellows dari 18 negara</b> , dan dari sana mengembangkan kemampuan membandingkan Indonesia dengan praktik internasional.                                                                                                | Membuatnya lebih siap membaca <b>perubahan global</b> dan menerjemahkannya ke konteks Indonesia.                          |
| <b>Penguatan orientasi ke media digital dan audiens muda</b>                      | Ringkasan dampak EF menilai fellowship ini ikut mempercepat orientasi Uni ke media digital dan pemahaman tentang audiens muda, yang nantinya tampak sangat relevan dalam fase IDN Times.                                                          | Menjadi salah satu jembatan menuju perannya sebagai <b>arsitek newsroom digital</b> .                                     |
| <b>Peneguhan kompas etik jurnalistik</b>                                          | Salah satu dampak paling tahan lama adalah peneguhan bahwa yang berubah adalah platform, sedangkan <b>verifikasi, akurasi, independensi, dan keberpihakan pada kepentingan publik</b> tetap menjadi inti jurnalisme.                              | Menempatkan Uni sebagai <b>jembatan antara inovasi digital dan disiplin jurnalistik klasik</b> .                          |
| <b>EF sebagai akselerator, bukan titik nol</b>                                    | EF adalah <b>akselerator</b> : memperdalam horizon berpikir, menguatkan kapasitas transformasional, dan memperluas pengaruh Uni.                                                                                                                  | Menjelaskan mengapa EF layak diposisikan sebagai <b>tonggak strategis</b> , bukan sekadar catatan perjalanan.             |

|                         |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Warisan pasca-EF</b> | Dampak yang dicatat mencakup kepemimpinan di media digital Indonesia, advokasi kesetaraan jurnalis perempuan, dan penguatan peran Uni dalam ekosistem media yang lebih luas. | Fellowship ini berkontribusi pada perubahan Uni dari pemimpin redaksi berpengalaman menjadi <b>pemikir media yang lebih global, strategis, dan institusional.</b> |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### Catatan ringkas

Dari seluruh tonggak di atas, yang paling penting bukan hanya bahwa Uni Lubis mengikuti EF pada 2011, melainkan bahwa ia memakai pengalaman itu untuk **memperbesar cara pandang, memperbarui cara kerja redaksi, memperkuat orientasi digital, dan meneguhkan etika jurnalistiknya.** Karena itu, EF layak dibaca sebagai salah satu poros utama dalam lintasan kepemimpinannya.

## Lampiran 3. Peta Pengaruh: Cetak → TV → Digital → Institusi

| Fase          | Arena / Medium                       | Posisi / Peran Kunci                                                              | Karakter Pengaruh                                                                                                      | Dampak Strategis                                                                                                                               |
|---------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fase 1</b> | <b>Media Cetak</b>                   | Berkarir awal di <b>Warta Ekonomi</b> ; kemudian memimpin <b>Panji Masyarakat</b> | Membangun fondasi <b>akurasi, disiplin liputan, ketajaman analisis, dan kedewasaan editorial</b>                       | Membentuk Uni sebagai jurnalis yang kuat pada substansi dan verifikasi; fase ini menjadi dasar seluruh kepemimpinan kemudian.                  |
| <b>Fase 2</b> | <b>Televisi</b>                      | <b>Wakil Pemimpin Redaksi TV7</b> ; <b>Wakil Pemimpin Redaksi ANTV</b>            | Memperluas pengaruh dari tulisan ke <b>ritme siaran, koordinasi tim besar, keputusan cepat, dan otoritas newsroom</b>  | Membentuk kapasitas Uni dalam memimpin media cepat, visual, dan bertekanan tinggi; memperkuat sisi manajerial dan organisasi redaksi.          |
| <b>Fase 3</b> | <b>Transisi ke Digital</b>           | <b>Pemimpin Redaksi viva.co.id</b> ; peran penting di <b>Rappler Indonesia</b>    | Menggeser pengaruhnya ke <b>media online, distribusi digital, perilaku audiens, dan ruang publik berbasis platform</b> | Menjadikan Uni bukan hanya pemimpin redaksi tradisional, tetapi figur yang memahami konvergensi media dan perubahan ekosistem informasi.       |
| <b>Fase 4</b> | <b>Digital Mapan / Newsroom Baru</b> | <b>Pemimpin Redaksi IDN Times</b>                                                 | Memimpin sisi <b>strategi, bisnis, dan editorial</b> untuk audiens <i>Millennials</i> dan Gen Z                        | Mengukuhkan Uni sebagai <b>arsitek newsroom digital</b> yang membawa standar jurnalistik lama ke format media baru tanpa kehilangan relevansi. |

|               |                          |                                                                                                |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                               |
|---------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fase 5</b> | <b>Jejaring Global</b>   | <b>Eisenhower Fellow 2011</b> dengan tema <i><b>media convergence</b></i>                      | Memperluas pengaruh dari level nasional ke <b>perspektif global-komparatif</b> , jejaring internasional, dan pembacaan sistemik atas media | Fellowship ini menjadi <b>akselerator</b> : memperdalam horizon berpikir, menguatkan orientasi digital, dan meneguhkan posisi Uni sebagai pemimpin perubahan. |
| <b>Fase 6</b> | <b>Institusi Profesi</b> | Peran di <b>Dewan Pers; Ketua Umum FJPI</b> dua periode                                        | Memindahkan pengaruh dari ruang redaksi ke <b>penguatan standar profesi, pelatihan, advokasi, dan pembangunan organisasi</b>               | Membuat pengaruh Uni tidak berhenti pada produk media, tetapi masuk ke <b>ekosistem pers Indonesia</b> secara lebih luas.                                     |
| <b>Fase 7</b> | <b>Pemikiran Publik</b>  | Penulis opini, pembicara, dan suara publik tentang verifikasi, AI, etika, dan masa depan media | Menegaskan pengaruh intelektual pada isu <b>kebenaran, integritas, hoaks, AI, dan kualitas ruang publik</b>                                | Menempatkan Uni sebagai figur yang bukan hanya memimpin media, tetapi juga <b>membingkai perdebatan tentang masa depan jurnalisme Indonesia</b> .             |

## Ringkasan Pola Pengaruh

| Arah<br>Perkembangan           | Penjelasan                                                                                                         |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Cetak → TV</b>              | Dari kedalaman analisis dan disiplin teks menuju kecepatan, visual, dan koordinasi tim besar.                      |
| <b>TV → Digital</b>            | Dari newsroom siaran ke logika platform, distribusi daring, dan perubahan perilaku audiens.                        |
| <b>Digital → Global</b>        | Dari adaptasi medium ke pembacaan media sebagai sistem global, terutama setelah <i>Eisenhower Fellowship</i> 2011. |
| <b>Global →<br/>Institusi</b>  | Dari kepemimpinan media ke pembangunan standar profesi, advokasi jurnalis perempuan, dan penguatan ekosistem pers. |
| <b>Institusi →<br/>Warisan</b> | Dari karier pribadi ke pengaruh jangka panjang dalam budaya newsroom, etika jurnalistik, dan regenerasi profesi.   |

## Lampiran 4. Gagasan Kunci Uni Lubis tentang Jurnalisme, AI, dan Etika

| Tema Gagasan                                                 | Inti Pandangan Uni Lubis                                                                                                                                                                                                                      | Makna Strategis                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jurnalisme adalah verifikasi</b>                          | Uni Lubis secara konsisten menempatkan <b>verifikasi</b> sebagai inti jurnalisme. Bagi dirinya, media tidak boleh hanya menjadi saluran kebisingan informasi, tetapi harus tetap berpegang pada prosedur untuk mencari dan menguji kebenaran. | Menegaskan bahwa pembeda utama jurnalisme dari opini liar, propaganda, atau hoaks adalah <b>disiplin verifikasi</b> .                          |
| <b>Kebenaran tidak boleh dikalahkan kecepatan</b>            | Dalam lintasan pemikirannya, Uni menunjukkan bahwa media boleh bergerak cepat, tetapi <b>kecepatan tidak boleh mengorbankan akurasi</b> . Platform berubah, tetapi metode mencari kebenaran tidak boleh runtuh.                               | Menjadi fondasi etika kerja di era digital yang serba instan.                                                                                  |
| <b>Media harus menjaga kepentingan publik</b>                | Uni menekankan bahwa jurnalisme harus menjaga <b>kebenaran, akurasi, kejujuran, imparialitas, kemanusiaan, akuntabilitas, dan independensi</b> .                                                                                              | Menempatkan media sebagai institusi publik, bukan sekadar mesin perhatian atau mesin klik.                                                     |
| <b>Teknologi boleh berubah, nilai inti tetap</b>             | Dalam profil pemikirannya, Uni digambarkan menerima perubahan media dari cetak, televisi, hingga digital, tetapi tetap keras pada prinsip jurnalistik lama.                                                                                   | Menjadikannya figur yang mampu <b>beradaptasi tanpa kehilangan pusat moral</b> .                                                               |
| <b>AI bukan musuh, tetapi bukan pengganti nurani redaksi</b> | Uni melihat AI sebagai alat yang berguna, tetapi berisiko bila dipakai tanpa kontrol. Ia menekankan bahwa AI dapat memproduksi misinformasi dan disinformasi bila tidak diverifikasi.                                                         | Menunjukkan sikap <b>pro-adaptasi yang berhati-hati</b> : menerima teknologi, tetapi tetap menempatkan manusia sebagai penanggung jawab akhir. |
| <b>AI adalah “pisau bermata dua”</b>                         | AI dipahami Uni sebagai sesuatu yang membantu, tetapi juga berbahaya bila dipakai secara serampangan.                                                                                                                                         | Menjadi peringatan bahwa inovasi tidak otomatis identik dengan kemajuan etis.                                                                  |

|                                                            |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tanpa verifikasi, produk AI bukan karya jurnalistik</b> | Posisi Uni sejalan dengan gagasan bahwa tanpa wawancara, verifikasi, dan tanggung jawab editorial, hasil keluaran AI tidak layak dianggap sebagai karya jurnalistik.              | Menegaskan bahwa <b>martabat jurnalisme tetap ditentukan oleh kontrol manusia</b> , bukan oleh mesin.                           |
| <b>Audiens muda tetap membutuhkan berita serius</b>        | Uni berpandangan bahwa <i>Millennials</i> dan Gen Z tetap membutuhkan <i>hard news</i> , asalkan dikemas dengan sudut pandang, visual, dan format yang sesuai.                    | Menolak anggapan bahwa media digital harus dangkal untuk bisa relevan.                                                          |
| <b>Format baru tidak berarti mutu lebih rendah</b>         | Ia mendorong penggunaan grafik, riset tambahan, dokumentasi, dan bentuk cerita yang lebih kaya agar berita lebih mudah dipahami tanpa kehilangan substansi.                       | Menjadi dasar bagi gagasan bahwa inovasi media harus berarti <b>kenaikan kualitas penyajian</b> , bukan penurunan kualitas isi. |
| <b>Newsroom modern harus kolaboratif</b>                   | Sesudah EF, Uni dipahami makin menekankan komunikasi yang lebih erat antara reporter dan desk, serta newsroom yang lebih terintegrasi.                                            | Memperlihatkan bahwa perubahan media tidak cukup soal alat, tetapi juga soal <b>budaya kerja</b> .                              |
| <b>Konvergensi media adalah realitas strategis</b>         | Tema utama EF Uni adalah <b>media convergence</b> , yakni pertemuan antara media cetak, televisi, internet, regulasi, model bisnis, dan etika.                                    | Membantu menjelaskan mengapa ia kemudian kuat dalam memimpin transformasi digital media Indonesia.                              |
| <b>Etika harus hidup di meja redaksi</b>                   | Bagi Uni, etika bukan sekadar teori. Ia harus hadir dalam keputusan konkret: verifikasi sebelum tayang, kehati-hatian terhadap korban, dan tanggung jawab atas dampak berita.     | Menjadikan etika sebagai <b>praktik harian newsroom</b> , bukan sekadar slogan kelembagaan.                                     |
| <b>Jurnalisme harus manusiawi</b>                          | Dalam jejak pemikirannya, Uni tidak hanya menekankan akurasi, tetapi juga kemanusiaan. Media harus melayani publik dengan tanggung jawab, bukan mengeksploitasi luka sosial.      | Menghubungkan mutu jurnalistik dengan <b>martabat manusia</b> .                                                                 |
| <b>Integritas adalah syarat bertahan di era disrupsi</b>   | Dalam fase akhir kepemimpinan organisasionalnya, Uni tetap menekankan <b>integritas</b> sebagai nilai utama, termasuk bagi jurnalis perempuan dan dunia media yang menghadapi AI. | Menunjukkan bahwa di tengah teknologi baru, nilai paling penting justru tetap yang lama: <b>integritas profesional</b> .        |

## Ringkasan gagasan utama

| <b>Poros<br/>Pemikiran</b>  | <b>Rumusan Singkat</b>                                                                           |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jurnalisme</b>           | <b>Verifikasi, akurasi, independensi, dan tanggung jawab publik adalah inti profesi.</b>         |
| <b>AI</b>                   | <b>Boleh dipakai, tetapi tidak boleh mengambil alih penilaian etik dan verifikasi manusia.</b>   |
| <b>Etika</b>                | <b>Etika harus bekerja dalam praktik newsroom sehari-hari, bukan hanya dalam dokumen formal.</b> |
| <b>Masa Depan<br/>Media</b> | <b>Media harus lebih digital, lebih cerdas, lebih visual, tetapi tetap menjaga kebenaran.</b>    |

## Lampiran 5. Jejak Organisasi dan Peran Publik

| Bidang / Arena               | Organisasi / Forum    | Peran Uni Lubis                                                             | Makna / Dampak Publik                                                                                                                                     |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Media cetak                  | Warta Ekonomi         | Jurnalis, lalu editor/penyunting pada fase awal karier                      | Menjadi fondasi profesional Uni dalam liputan ekonomi, bisnis, dan disiplin redaksi.                                                                      |
| Media cetak                  | Panji Masyarakat      | Pemimpin Redaksi                                                            | Menandai fase kedewasaan editorial dan awal pengaruhnya sebagai pemimpin media.                                                                           |
| Media televisi               | TV7                   | Wakil Pemimpin Redaksi                                                      | Memperluas kapasitasnya ke media siaran, ritme cepat, dan koordinasi newsroom besar.                                                                      |
| Media televisi               | ANTV                  | Wakil Pemimpin Redaksi, lalu figur redaksional penting di televisi nasional | Mengukuhkan otoritasnya di dunia televisi dan memperdalam pengalaman memimpin redaksi visual dan cepat.                                                   |
| Media digital                | VIVA.co.id            | Pemimpin Redaksi                                                            | Menjadi fase penting transisi ke media online dan logika distribusi digital.                                                                              |
| Media digital                | Rappler Indonesia     | Penanggung jawab redaksi / pemimpin media digital                           | Memperkuat perannya dalam ekosistem media digital dan ruang publik berbasis platform.                                                                     |
| Media digital                | IDN Times / IDN Media | Editor in Chief / Pemimpin Redaksi                                          | Memimpin aspek strategis, bisnis, dan editorial untuk audiens <i>Millennials</i> dan Gen Z; mengukuhkan perannya sebagai arsitek <i>newsroom</i> digital. |
| Jejaring global kepemimpinan | Eisenhower Fellowship | Eisenhower Fellow (2011)                                                    | Memperluas jejaring internasional, memperdalam perspektif global, dan memperkuat orientasi transformasi media.                                            |

|                                              |                                                  |                                                                 |                                                                                                             |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Organisasi profesi jurnalis perempuan</b> | <b>Forum Jurnalis Perempuan Indonesia (FJPI)</b> | <b>Ketua Umum</b> dua periode                                   | Mendorong advokasi, pelatihan, penguatan kapasitas, dan solidaritas jurnalis perempuan di Indonesia.        |
| <b>Regulasi / kelembagaan pers</b>           | <b>Dewan Pers</b>                                | Pernah menjadi bagian dari kepengurusan/peran publik Dewan Pers | Menunjukkan kontribusinya pada penguatan standar profesi, pendidikan, dan kualitas pers nasional.           |
| <b>Ruang opini publik</b>                    | <b>Blog pribadi / tulisan opini</b>              | Penulis opini dan refleksi publik                               | Menggunakan ruang tulis untuk membahas jurnalisme verifikasi, politik, media, dan isu kebangsaan.           |
| <b>Media sosial</b>                          | <b>X / Instagram</b>                             | Figur publik dan jurnalis dengan kehadiran digital aktif        | Memperluas jangkauan pengaruhnya di luar media formal dan menjaga percakapan dengan publik lebih luas.      |
| <b>Media audiovisual / dialog publik</b>     | <b>YouTube / Real Talk with Uni Lubis</b>        | Pembawa program / pengulas isu publik                           | Menunjukkan ekspansi peran dari pemimpin redaksi ke komunikator publik lintas platform.                     |
| <b>Forum-forum jurnalisme dan media</b>      | Seminar, diskusi, dan forum industri             | Pembicara / narasumber                                          | Memperlihatkan posisinya sebagai suara otoritatif tentang media, verifikasi, AI, dan masa depan jurnalisme. |

## Ringkasan arah peran publik

| Arah Peran                         | Penjelasan                                                                                                                               |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Profesional redaksi</b>         | Uni membangun reputasi awalnya melalui kerja jurnalistik dan kepemimpinan redaksi di cetak, televisi, dan digital.                       |
| <b>Pemimpin transformasi media</b> | Perannya berkembang dari pengelola isi menjadi pengarah strategi media dan perubahan <i>newsroom</i> .                                   |
| <b>Penguat institusi profesi</b>   | Lewat FJPI dan peran di orbit Dewan Pers, ia masuk ke wilayah organisasi, advokasi, dan standar profesi.                                 |
| <b>Figur publik intelektual</b>    | Melalui tulisan, media sosial, dan forum publik, ia ikut membentuk percakapan tentang etika media, hoaks, AI, dan kualitas ruang publik. |
| <b>Jembatan nasional–global</b>    | Eisenhower Fellowship memperluas posisinya dari tokoh media nasional menjadi bagian dari jejaring kepemimpinan global.                   |

# Referensi

AcehNews.Net. (2025, February 15). *Berakhir masa jabatan Ketum FJPI, Uni Lubis: Jurnalis perempuan harus siap hadapi era AI.*

<https://www.acehnews.net/uni-lubis-jurnalis-perempuan-harus-siap-hadapi-era-ai/> (AcehNews.Net)

Alumni IPB Pedia. (2021, October 29). *Uni Zulfiani Lubis.*

<https://www.alumniipbpedia.id/post/uni-zulfiani-lubis> (Alumni IPB)

Associated Press. (2026, March 28). *Indonesia starts implementing social media restrictions for children under 16.*

<https://apnews.com/article/indonesia-social-media-children-under-16-761b3ae00231ea0b176f93813c0a35eb> (AP News)

Dewan Pers. (2025, January 22). *Peraturan Dewan Pers Nomor: 1/Peraturan-DP/II/2025 tentang pedoman penggunaan kecerdasan buatan dalam karya jurnalistik.*

<https://jdih.dewanpers.or.id/dokumen/download/42> (JDIH Dewan Pers)

Dewan Pers. (2025, January 24). *Pedoman penggunaan kecerdasan buatan* [PDF].

[https://www.dewanpers.or.id/assets/ebook/buletin/2503040723\\_Draf\\_9\\_ETIKA\\_ed\\_61\\_Januari\\_2025\\_.pdf](https://www.dewanpers.or.id/assets/ebook/buletin/2503040723_Draf_9_ETIKA_ed_61_Januari_2025_.pdf) (Dewan Pers)

Dewan Pers. (n.d.). *Pertanyaan penting di balik etika media digital.*

[https://www.dewanpers.or.id/publikasi/opini\\_detail/62/Pertanyaan\\_Penting\\_di\\_Balik\\_Etika\\_Media\\_Digital](https://www.dewanpers.or.id/publikasi/opini_detail/62/Pertanyaan_Penting_di_Balik_Etika_Media_Digital) (Dewan Pers)

Desi D. (2022, February 5). *Uni Zulfiani Lubis, kembali pimpin FJPI periode 2021–2024.*

FJPI. <https://fjpiindonesia.com/uni-zulfiani-lubis-kembali-pimpin-fjpi-periode-2021-2024/> (fjpiindonesia.com)

Eisenhower Fellowships. (2018, February 21). *Using journalism to strengthen democracy.*

<https://www.efworld.org/ismartono-lubis-soebagjo/> (Eisenhower Fellowships)

Elis N. Hart. (2001, April 1). *I will survive.* Yayasan Pantau.

<https://pantau.or.id/liputan/2001/04/i-will-survive/> (PANTAU)

FJPI. (2018, November 17). *Kongres perdana FJPI sukses.*

<https://fjpiindonesia.com/kongres-perdana-fjpi-sukses/> (fjpiindonesia.com)

FJPI. (2022, March 5). *Ketua Umum FJPI kukuhkan 3 cabang baru.*

<https://fjpiindonesia.com/ketua-umum-fjpi-kukuhkan-3-cabang-fjpi/> (fjpiindonesia.com)

FJPI. (2024, June 20). *FJPI gelar workshop urgensi pedoman pemberitaan kekerasan seksual bagi jurnalis.*

<https://fjpiindonesia.com/fjpi-gelar-workshop-urgensi-pedoman-pemberitaan-kekerasan-seksual-bagi-jurnalis/> (fjpiindonesia.com)

- FJPI. (2025, February 15). *Khairiah Lubis terpilih pimpin FJPI periode 2025–2028*. <https://fjpiindonesia.com/khairiah-lubis-terpilih-pimpin-fjpi-periode-2025-2028/> (fjpiindonesia.com)
- FJPI. (2025, March 16). *FJPI berkomitmen perkuat peran advokasi jurnalis perempuan*. <https://fjpiindonesia.com/fjpi-berkomitmen-perkuat-peran-advokasi-jurnalis-perempuan/> (fjpiindonesia.com)
- Hotnauli, F. G. (2024, May 3). *IDN Times raih penghargaan Best Use of AI in Revenue Strategy dalam ajang WAN-IFRA Digital Media Asia Awards 2024*. IDN Media. <https://www.idn.media/news/336/idn-times-raih-penghargaan-best-use-of-ai-in-revenue-strategy-dalam-ajang-wan-ifra-digital-media-asia-awards-2024> (IDN)
- IDN Times. (2018, February 1). *IDN Media gandeng Uni Lubis sebagai Pemimpin Redaksi IDN Times*. <https://www.idntimes.com/news/indonesia/idn-media-gandeng-uni-lubis-sebagai-pemimpin-redaksi-idn-times-00-jpd28-tzysyt> (IDN Times)
- IDN Times. (2018, June 2). *GEN Summit 2018 bahas kecerdasan buatan bagi kerja jurnalis*. <https://www.idntimes.com/news/indonesia/gen-summit-2018-bahas-kecerdasan-buatan-bagi-kerja-jurnalis-1-1-00-2mt7q-mv6r8x> (IDN Times)
- IDN Times. (2024, November 8). *Implementasi AI ala IDN Times tanpa mengancam peran jurnalis*. <https://www.idntimes.com/news/indonesia/implementasi-ai-ala-idn-times-tanpa-mengancam-peran-jurnalis-00-v81ln-h2nvs1> (IDN Times)
- Reuters. (2026, March 27). *Indonesia's social media curbs for kids set for Saturday, but few know how it will work*. <https://www.reuters.com/business/media-telecom/indonesias-social-media-curbs-kids-set-saturday-few-know-how-it-will-work-2026-03-27/> (Reuters)
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2025). *Digital News Report 2025*. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2025> (reutersinstitute.politics.ox.ac.uk)
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2025, June 17). *Indonesia*. In *Digital News Report 2025*. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2025/indonesia> (reutersinstitute.politics.ox.ac.uk)
- Rosary Dewi, A. (2021, June 28). *Bekerja dengan Millennial & Gen Z, ini kata jurnalis senior Uni Lubis*. IDN Times. <https://www.idntimes.com/life/inspiration/bekerja-dengan-millennial-gen-z-ini-kata-jurnalis-senior-uni-lubis-00-hfwv1-pwtkn5> (IDN Times)
- Tirto.id. (n.d.). *Profil Uni Zulfiani Lubis*. <https://tirto.id/tokoh/uni-zulfiani-lubis-bPH> (tirto.id)
- Uni Lubis. (2011, October 20). *"Next journalism", beratnya tugas jurnalis masa depan*. <https://unilubis.com/2011/10/20/next-journalism-beratnya-tugas-jurnalis-masa-depan/> (Uni Lubis's Blog)

Uni Lubis. (2011, October 27). *My Eisenhower Fellowships journey*.  
<https://unilubis.com/2011/10/27/my-eisenhower-fellowships-journey/> (Uni Lubis's Blog)

Uni Lubis. (2013, July 23). *Tajuk-tajuk bawa kenangan*.  
<https://unilubis.com/2013/07/23/tajuk-tajuk-bawa-kenangan/>

Uni Lubis. (2020, March 26). *Virus corona, bekerja melawan kecemasan dan ketidakpastian*.  
IDN Times.  
<https://www.idntimes.com/opinion/social/virus-corona-bekerja-melawan-kecemasan-dan-ketidakpastian-00-2mt7q-l50mc3> (IDN Times)

Uni Lubis. (2021, February 14). *Jurnalisme verifikasi, hilangnya makna objektivitas*.  
<https://unilubis.com/2021/02/14/jurnalisme-verifikasi-hilangnya-makna-objektivitas/> (Uni Lubis's Blog)

Uni Lubis. (2021, February 21). *Jurnalisme omongan versus jurnalisme verifikasi*.  
<https://unilubis.com/2021/02/21/jurnalisme-omongan-versus-jurnalisme-verifikasi/> (Uni Lubis's Blog)

WAN-IFRA. (n.d.). *Zulfiani Lubis*. [https://wan-ifra.org/event\\_speakers/zulfiani-lubis/](https://wan-ifra.org/event_speakers/zulfiani-lubis/)  
([wan-ifra.org](https://wan-ifra.org))