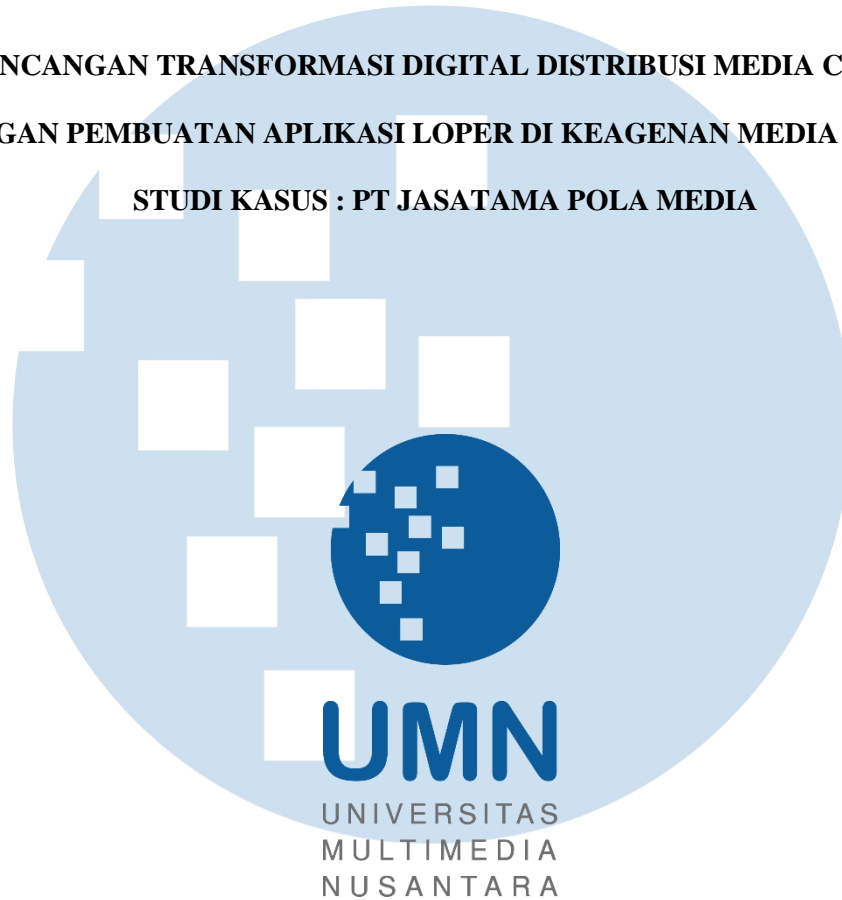


**RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK
DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK
STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA**



TESIS

**ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN
00000079212**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG
2024**

i

**Rancangan Transformasi Digital Distribusi Media Cetak Dengan Pembuatan
Aplikasi Loper Di Keagenan Media Cetak Studi Kasus PT Jasatama Pola Media,
Adiyan Randal Singarimbun, Universitas Multimedia Nusantara**

**RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK
DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK
STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA**



TESIS

Laporan Proyek Transformasi Digital
Diajukan sebagai Tugas Akhir dalam rangka
Memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada
Program Studi Magister Manajemen Teknologi

ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN
00000079212

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
FAKULTAS BISNIS
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG
2024

ii

**Rancangan Transformasi Digital Distribusi Media Cetak Dengan Pembuatan
Aplikasi Loper Di Keagenan Media Cetak Studi Kasus PT Jasatama Pola Media,
Adiyan Randal Singarimbun, Universitas Multimedia Nusantara**

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya,

Nama : ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN

Nomor Induk Mahasiswa : 00000079212

Program studi : MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI

Tesis dengan judul:

RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA

merupakan hasil karya saya sendiri bukan plagiat dari karya ilmiah yang ditulis oleh orang lain, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar serta dicantumkan di Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari terbukti ditemukan kecurangan/ penyimpangan, baik dalam pelaksanaan Tesis maupun dalam penulisan laporan Tesis, saya bersedia menerima konsekuensi dinyatakan TIDAK LULUS untuk Tugas akhir yang telah saya tempuh.

Tangerang, 8 Januari 2024



(ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN)

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis dengan judul

**RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK
DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK**

STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA

Oleh

Nama : ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN

NIM : 00000079212

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI

Fakultas : BISNIS

Telah disetujui untuk diajukan pada

Sidang Ujian Tesis Universitas Multimedia Nusantara

Tangerang, 18 Desember 2023

Pembimbing Utama



Dr. Drs. J. Johnny Natu Prihanto, M.M
0306056102

Pembimbing Pendamping



Dr. Mohammad Annas, S.Tr.Par, M.M, CSCP
0312087404

Ketua Prodi Magister Manajemen
Teknologi



Dr. Prio Utomo, S.T MPC

iv

**Rancangan Transformasi Digital Distribusi Media Cetak Dengan Pembuatan
Aplikasi Loper Di Keagenan Media Cetak Studi Kasus PT Jasatama Pola Media,
Adiyan Randal Singarimbun, Universitas Multimedia Nusantara**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul

**RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK
DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK
STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA**

Oleh

Nama : ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN

NIM : 00000079212

Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI

Fakultas : BISNIS

Telah diujikan pada hari Senin, 8 Januari 2024

Pukul 15.00 s/d 17.00 dan dinyatakan

LULUS

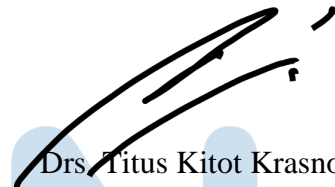
Dengan susunan penguji sebagai berikut.

Ketua Sidang



Dr. Florentina Kurniasari T., S.Sos., M.B.A.
0314047401

Penguji Ahli



Drs. Titus Kitot Krasno Sugoto

Pembimbing Utama



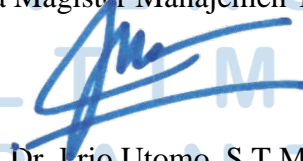
Dr. Drs. J. Johnny Natu Prihanto, M.M.
0306056102

Pembimbing Pendamping



Dr. Mohammad Annas, S.Tr.Par, M.M, CSCP
0312087404

Ketua Magister Manajemen Teknologi



Dr. Frio Utomo, S.T MPC

v

**Rancangan Transformasi Digital Distribusi Media Cetak Dengan Pembuatan
Aplikasi Loper Di Keagenan Media Cetak Studi Kasus PT Jasatama Pola Media,
Adiyan Randal Singarimbun, Universitas Multimedia Nusantara**

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Multimedia Nusantara, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN
NIM : 00000079212
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI
Fakultas : BISNIS
Jenis Karya : *Tesis/~~Skripsi/Laporan Magang~~ (*coret salah satu)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Multimedia Nusantara Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK
DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK
STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Multimedia Nusantara berhak menyimpan, mengalih media / format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis / pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang, 18 Desember 2023

Yang menyatakan,



(ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN)

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas selesainya penulisan Tesis ini dengan judul: “ RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK, STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA” yang dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Jurusan Magister Manajemen pada **Fakultas** Bisnis Universitas Multimedia Nusantara. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tugas akhir ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- Dr. Ninok Leksono, selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
- Dr. Florentina Kurniasari T., S. Sos., MBM selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Multimedia Nusantara.
- Dr. Prio Utomo, S.T MPC selaku Ketua Program Studi Universitas Multimedia Nusantara.
- Dr.Drs Johny Natu Prihanto,M.M sebagai Pembimbing pertama yang telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan dan motivasi atas terselesainya tesis ini.
- Dr.Mohammad Annas,S,Tr.Par,M.M,CSCP, sebagai Pembimbing kedua yang telah membantu dan memberikan bimbingan atas terselesainya tesis ini.
- Kepada Direktur Bisnis Kompas Mas Lukminto Wibowo yang telah memberikan dorongan untuk mengambil tugas sekolah ini
- Kepada Wakil Direktur Bisnis Kompas Mas Novi Eatiyanto yang telah memberikan masukan dalam menempuh pendidikan magister

- Kepada General Manager Sirkulasi dan Distribusi Harian Kompas dan KG Media, Mas Titus Kitot Krasno S , yang sudah memberikan ijin mengambil gelar Master ini dan yang selama ini mendampingi dalam keseharian saya dalam bekerja, sekaligus sebagai pimpinan yang mengayomi serta asyik dalam berdiskusi di topik apapun. Dan tidak kalah pentingnya, Mas Titus juga menguji thesis ini sebagai praktisi/ahli di bidang transformasi digital.
- Kepada Deputy General Manager Sirkulasi, Mas Eriyanto sebagai sahabat sekaligus penyemangat serta memberi mendukung dalam setiap pekerjaan.
- Istriku Sally Marini Pardede yang telah memberikan dukungan tiada akhir, kasih dan penyemangat di semua situasi sehingga tesis ini dapat selesai serta ke-2 putra kami Samuel Sebastian Singarimbun dan Gideon Gerrardo Singarimbun yang menjadi motivasi dalam menempuh setiap pelajaran.
- Kedua orang tuaku yang sudah memberikan teladan dalam bekerja, berusaha dan beriman.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat, baik sebagai sumber informasi maupun sumber inspirasi, bagi para pembaca.

Tangerang, 18 Desember 2023



(ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN)

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

viii

Rancangan Transformasi Digital Distribusi Media Cetak Dengan Pembuatan Aplikasi Loper Di Keagenan Media Cetak Studi Kasus PT Jasatama Pola Media, Adiyand Randal Singarimbun, Universitas Multimedia Nusantara

**RANCANGAN TRANSFORMASI DIGITAL DISTRIBUSI MEDIA CETAK
DENGAN PEMBUATAN APLIKASI LOPER DI KEAGENAN MEDIA CETAK
STUDI KASUS : PT JASATAMA POLA MEDIA
(ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN)**

ABSTRAK

PT Jasatama Pola Media atau biasa disebut Jasatama, adalah perusahaan distributor media cetak yang dikelola Harian Kompas dibawah naungan holding Kompas Gramedia. Berdiri sejak 1995, Jasatama memiliki misi memberikan pelayanan yang maksimal dan baik , saling menguntungkan bagi pengguna jasa perusahaan dan menciptakan kerjasama kepada para pelanggannya. Dalam menjalankan bisnisnya, Jasatama menggunakan sistem ADS (Administration Distribution System) sebagai sistem ERPnya. System ini memiliki kemampuan dalam mengelola database pelanggan, membuat data hantaran loper per pelanggan per produk, mencatat omset penjualan , mencatat piutang, dan mencetak kuitansi bagi pelanggan. Kelemahan system adalah tidak berbasis online dan dioperasikan hanya di office saja dan tidak terhubung dengan aktifitas di lapangan. Hal ini mengakibatkan beberapa inefisiensi dalam operasioanal Jasatama. Sebagai contoh para coordinator lapangan dan loper tidak memiliki data pelanggan saat mengantar produk ke pelanggan, monitoring kinerja dan tracking loper tidak ada, pemberian gaji dan skema upah loper beragam, absensi loper lemah,kesusaian antara database di system dan dilapangan masih ada perbedaan, omset dan piutang tidak riil time tersaji. Kondisi ini mengharuskan Jasatama berbedah dengan mengadopsi transformsi digital dalam proses bisnis dan operasionalnya. Pengukuran current state organisasi di lakukan dengan pendekatan DMM (Digital Maturity Model) dari TMForum yang mensurvey 6 dimensi yaitu dimensi pelanggan, strategi, operaisional, teknologi.budaya dan data. Hasil survey dari 35 karyawan di Divisi Sirkulasi dan Distribusi menghasilkan bahwa dimensi teknologi adalah yang skornya paling rendah. Sehingga followup dari hal itu, maka Jasatama berinisiatif mengadopsi teknologi aplikasi android untuk petugas di lapangan dan dashboard admin berbasis web yang diintegrsikan dengan system ADS sebagai sumber data utama.

Kata kunci: Transformasi Digital, Sirkulasi, Media Cetak, Distribusi , Digital Maturity Model

**DESIGN OF DIGITAL TRANSFORMATION OF PRINT
MEDIA DISTRIBUTION WITH THE CREATION OF LOPER
APPLICATIONS IN PRINT MEDIA AGENCIES
CASE STUDY : PT JASATAMA POLA MEDIA**

(ADIYAN RANDAL SINGARIMBUN)

ABSTRACT (English)

PT Jasatama Pola Media or commonly called Jasatama, is a print media distributor company managed by Kompas Daily under the auspices of the Kompas Gramedia holding company. Established in 1995, Jasatama has a mission to provide maximum and good service, mutually beneficial for users of the company's services and creating cooperation for its customers. In running its business, Jasatama uses the ADS (Administration Distribution System) system as its ERP system. This system has the ability to manage customer databases, create delivery data for delivery persons per customer per product, record sales turnover, record receivables, and print receipts for customers. The weakness of the system is that it is not online-based and operates only in the office and is not connected to activities in the field. This resulted in several inefficiencies in Jasatama's operations. For example, field coordinators and delivery people do not have customer data when delivering products to customers, there is no performance monitoring and tracking of delivery people, salaries and pay schemes for delivery people vary, delivery attendance is weak, there are still differences between the database in the system and in the field, turnover and receivables are not presented in real time. This condition requires Jasatama to change by adopting digital transformation in its business processes and operations. Measuring the current state of an organization is carried out using the DMM (Digital Maturity Model) approach from TMForum which surveys 6 dimensions, namely customer, strategic, operational, technological, culture and data dimensions . Survey results from 35 employees in the Circulation and Distribution Division showed that the technology dimension had the lowest score. So as a follow-up to this, Jasatama took the initiative to adopt Android application technology for officers in the field and a web-based admin dashboard which was integrated with the ADS system as the main data source..

Keywords: Digital Transformation, Circulation, Print Media, Distribution, Digital Maturity Model

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT (English)	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.1.1 UMKM, Covid-19 dan Internet	2
1.2 Fenomena	3
1.2.1 Fenomena Industri Media Cetak.....	3
1.2.2 Fenomena Transformasi Digital	5
1.2.3 Sekilas PT. Jasatama Pola Media (Jasatama)	7
1.2.4 Bisnis Proses PT. Jasatama Pola Media (Jasatama)	9
1.2.5 Fenomena PT. Jasatama Pola Media (Jasatama).....	10
1.3 Rumusan Masalah	14
1.4 Tujuan Penelitian.....	16
1.4.1 Tujuan Bisnis	16
1.4.2 Tujuan Transformasi.....	16
1.5 Manfaat Transformasi Digital	16
1.5.1 Manfaat Akademis	16
1.5.2 Manfaat Operasional dan Fungsional	17

1.5.3 Manfaat untuk Peneliti.....	17
BAB II.....	18
TINJAUAN LITERATUR.....	18
2.1. Tinjauan Teori	18
2.1.1 Transformasi Digital.....	18
2.1.2 Kegiatan Ekonomi	21
2.1.3 Distributor.....	22
2.1.4 Loper/Kurir dan Supply Chain/Logistik	22
2.1.5 Manajemen Kinerja dan Pengupahan	24
2.2. Penelitian Transformasi Digital Sebelumnya.....	26
2.3. Digital Maturity Model (DMM).....	28
2.3.1 Kerangka kerja transformasi digital dengan DMM.....	29
2.4. Hipotesa Transformasi Digital	29
2.4.1. Hipotesa.....	29
2.4.2. Perkiraan Benefit Financial	29
2.4.3. Perkiraan Non-Benefit Financial.....	30
2.4.4. Change Management, Leadership, Knowledge Management, Risk Management.....	30
BAB III	32
METODE PELAKSANAAN PROYEK	32
3.1 Paradigma Penelitian.....	32
3.2 Objek Penelitian	32
3.3 Populasi dan Sample	33
3.4 Responden Untuk mengukur Future State.....	33
3.5 Operasionalisasi Variabel.....	33
3.5.1 Dimensi Pelanggan	34
3.5.2 Dimensi Strategi	34
3.5.3 Dimensi Teknologi	35
3.5.4 Dimensi Operasional.....	36
3.5.5 Dimensi Budaya.....	37
3.5.6 Dimensi Data	37

3.6 Teknik Pengumpulan Data	38
3.7 Teknik Uji dan Analisis Data	38
3.7.1 Deskriptif Analisis.....	38
BAB IV	39
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	39
4.1 Karakteristik Responden	39
4.2 Analisis Deskriptif	39
4.2.1 Profil Responden.....	39
4.2.2 Skala dan Pengukuran	41
4.2.3 Hasil pengukuran Current State dan Future State	42
4.3 Analisa Gap	45
4.3.1 Rancangan Inisiatif Menutup Gap Teknologi.....	46
4.3.2 Rancangan Inisiatif Menutup Gap Komponen Gaji Lama ke Komponen Gaji Baru.....	47
4.4 Pembahasan Roadmap dan Solusi	48
4.4.1 Inisiatif Project.....	48
4.4.2 Tujuan	48
4.4.3 Fungsi.....	48
4.4.4 Arsitektur Sistem	49
4.4.5 Disain UI/UX.....	50
4.4.6 Daftar Tabel Untuk Proses ETL DB ADS ke DB Program Baru.....	50
4.5 Pembahasan	51
4.5.1 Analisa feasibility	51
BAB V KESIMPULAN SARAN	55
5.1. Kesimpulan.....	55
5.2. Limitasi dan Pengembangan Lanjutan	56
5.2.1 Limitasi atau keterbatasan pengembangan.....	56
5.2.2 Saran Pengembangan Lanjutan.....	56
DAFTAR PUSTAKA	57
LAMPIRAN.....	62

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tiering UMKM	2
Tabel 1.2 Jumlah Media Cetak yang Dilayani Jasatama.....	10
Tabel 1.3 Contoh Perbedaan Komponen Gaji Loper	12
Tabel 1.4 Contoh Komponen dan Besaran Gaji Loper	13
Tabel 2 1 Digital Maturity Model TMForum	29
Tabel 3.1 Dimensi Pelanggan.....	34
Tabel 3.2 Dimensi Strategi.....	34
Tabel 3.3 Dimensi Teknologi.....	35
Tabel 3.4 Dimensi Operasional	36
Tabel 3.5 Dimensi Budaya.....	37
Tabel 3.6 Dimensi Data.....	37
Tabel 4.1 Skala Pengukuran DMM.....	41
Tabel 4.2 Hasil Pengukuran Dimensi Pelanggan	42
Tabel 4.3 Hasil Pengukuran Dimensi Strategi	42
Tabel 4.4 Hasil Pengukuran Dimensi Teknologi	43
Tabel 4.5 Hasil Pengukuran Dimensi Operasional	43
Tabel 4.6 Hasil Pengukuran Dimensi Budaya	44
Tabel 4.7 Hasil Pengukuran Dimensi Data.....	44
Tabel 4.8 Rekap Hasil Pengukuran Current State	44
Tabel 4.9 Hasil Pengukuran Current State dan Future State.....	45
Tabel 4.10 Fungsi Aplikasi, Web Dashboard, Integrasi	48
Tabel 4.11 Modul Aplikasi	53
Tabel 4.12 Proyeksi Cashflow Proyek Aplikasi dan Web Dashboard.....	54

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tipe Keagenan Media Cetak	1
Gambar 1.2 Prosentase Perkembangan Kepemilikan Telepon Seluler dan Penetrasi Internet.....	3
Gambar 1.3 Grafik Alasan Pemilihan Koran	4
Gambar 1.4 Grafik Penetrasi Media.....	5
Gambar 1.5 Grafik Pendapatan Iklan Media Cetak	5
Gambar 1.6 Struktur Organisasi Jasatama dalam Kompas Gramedia	8
Gambar 1.7 Bisnis Proses Jasatama	9
Gambar 1.8 Tampilan ADS-Administration Distribution System.....	11
Gambar 1.9 Hasil Tracking Loper	11
Gambar 1.10 Performa Komplain Pelanggan 2023	12
Gambar 1.11 Contoh Kuitansi Pelanggan Fiktif	14
Gambar 2.1 Penggabungan Strategi dalam Transformasi Digital.....	19
Gambar 2.2 Teknologi Sebagai Pendorong Utama Transformasi Digital	19
Gambar 2.3 Dampak Transformasi Digital (Sumber, Kraus 2021)	20
Gambar 2.4 Model Proses Dinamis Transformasi Digital Tingkat Organisasi	21
Gambar 2.5 Proses Kegiatan Ekonomi	21
Gambar 2.6 Alur Distribusi.....	22
Gambar 2.7 Bagan Kerangka Kerja Sistem Kurir.....	24
Gambar 2.8 Keterkaitan Manajemen Kinerja, Kinerja dan Kualitas Pelayanan...	25
Gambar 2.9 Kerangka Kerja Transformasi Digital DMM.....	29
Gambar 2.10 Keterkaitan antara Kepemimpinan, Manajemen Perubahan dan Manajemen Pengetahuan	31
Gambar 4.1 Profil Responden.....	39
Gambar 4.2 Profil Lokasi Tugas	39
Gambar 4.3 Profil Jenis Kelamin.....	40
Gambar 4.4 Penggunaan Alat Akses Internet	40
Gambar 4.5 Profil Pendidikan.....	40

Gambar 4.6 Profil Usia	40
Gambar 4.7 Grafis Current State dan Future State	45
Gambar 4.8 Gap Teknologi di Jasatama	46
Gambar 4.9 Skema Komponen Gaji lama dan Komponen Gaji Baru	47
Gambar 4.10 Arsitektur Sistem.....	49
Gambar 4.11 Disain UI/UX	50
Gambar 4.12 Daftar Tabel untuk Proses ETL DB ADS ke DB Program Baru	50
Gambar 4.13 Roadmap.....	51



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Turnitin.....	62
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan Kuesioner Survei.....	63
Lampiran 3 Halaman Pernyataan Tidak Plagiat.....	71
Lampiran 4 Halaman Persetujuan Dosen Pembimbing Utama.....	72
Lampiran 5 Persetujuan Dosen Pembimbing Pendamping.....	73
Lampiran 6 Hasil Wawancara.....	74

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA