

**EVALUASI KINERJA KEUANGAN PT PELABUHAN  
INDONESIA III (PERSERO) SEBELUM DAN  
SESUDAH PENGGUNAAN DANA EKSTERNAL**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai  
Derajat Magister Manajemen



oleh:  
**PANDJI WIDYA RASMI**  
**041043143**

Program Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga  
2015

## PERNYATAAN

Saya, (Pandji Widya Rasmi, 041043143), menyatakan bahwa :

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya
2. Dalam Tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencatatan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, Pebruari 2015

Yang Membuat Pernyataan



(PANDJI WIDYA RASMI)

NIM. 041043143

TESIS

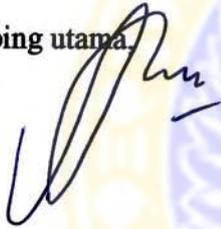
EVALUASI KINERJA KEUANGAN PT. PELABUHAN INDONESIA III  
(PERSERO) SEBELUM DAN SESUDAH PENGGUNAAN  
DANA EKSTERNAL

Diajukan oleh

PANDJI WIDYA RASMI  
041043143

Telah disetujui oleh:

Pembimbing utama,



Dr. Andry Irwanto, MBA., Ak., CMA., CA.

Tanggal: 27-02-2015

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga



Sri Gunawan, DBA  
NIP: 196212221987011001

Tanggal :

Yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa:

Nama : **Pandji Widya Rasmi**

NIM : 041043143

Telah melakukan perbaikan terhadap tesis yang berjudul “

**Evaluasi Kinerja Keuangan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Sebelum Dan Sesudah Penggunaan Dan Eksternal** sebagaimana disarankan oleh tim penguji pada tanggal 26 Februari 2015

Tim Penguji

Ketua



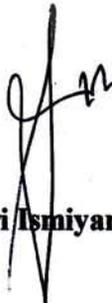
**Sri Gunawan, DBA**

Panitera



**Dr. Andry Irwanto, MBA., Ak., CMA., CA.**

Anggota,



**Dr. Fitri Ismiyanti, SE., Msi.**



**Drs. Ec. Indro Kirono, MM.**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena atas perkenan dan karuniaNYA penulisan tesis dengan judul “Evaluasi Kinerja Keuangan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Sebelum dan Sesudah Penggunaan Dana Eksternal” dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai derajat Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis universitas Airlangga Surabaya dapat terselesaikan dengan baik.

Penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu. Maka pada kesempatan ini kami sampaikan ucapan terima kasih yang tiada terhingga, kepada:

1. Pemimpin Universitas Airlangga, Surabaya dan segenap para dosen dan seluruh staf yang turut membantu proses penyelesaian Tesis ini.
2. Direktur Program Studi Magister Manajemen Sri Gunawan, DBA yang telah memberikan izin dalam penulisan Tesis untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen.
3. Bapak Dr. Andry Irwanto, MBA, Ak, CMA, CA sebagai dosen Pembimbing penulis dengan bantuan, arahan dan nasehatnya dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Ibu Dr. Fitri Ismiyanti, SE, Msi dan Drs. Ec. Indro Kirono, MM selaku dosen penguji.
5. Segenap Teman-teman penulis di PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero), Alumni Fakultas Ekonomi Unair 1989 (terutama Cak Solihin yang selalu mengingatkan deadline), mbak Rita, Pak Tuwari, yang telah memberikan informasi, dan inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Alm. Bapak dan Ibu serta kakak, adik dan ponakan, serta keluarga tercinta yang selalu membuat tersenyum dalam kondisi apapun.

Akhirnya penulis kembalikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmatNya penulis dapat membuat Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan menjadi sesuatu karya yang memberi dampak positif.

Surabaya, Pebruari 2015

Penulis



## PERNYATAAN

Saya, (Pandji Widya Rasmi, 041043143), menyatakan bahwa :

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya
2. Dalam Tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencatatan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, Pebruari 2015  
Yang Membuat Pernyataan

(PANDJI WIDYA RASMI)  
NIM. 041043143