

**PENGEMBANGAN TRAINING PROCEDURE MANUAL (TPM)
PADA APPROVED TRAINING ORGANIZATION (ATO)
UNTUK EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PELAKSANAAN PELATIHAN**

Ichyu Machmiyana⁽¹⁾, Djoko Jatmoko⁽²⁾, Emilia Rahajeng Larasati⁽³⁾, Surya Tri Saputra^{(4)*}

^{1,2,3,4} Politeknik Penerbangan Indonesia Curug

e-mail: ¹ichyu.machmiyana@ppicurug.ac.id, ²djoko.jatmoko@ppicurug.ac.id,
³emilia.rahajeng@ppicurug.ac.id, ⁴suryaatc12@gmail.com

Received :
4 Mei 2023

Revised :
6 Agustus 2023

Accepted :
6 September 2023

Abstrak: *Training Procedure Manual (TPM)* merupakan dokumen yang digunakan sebagai pedoman bagi *Approved Training Organization (ATO)* dalam menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Politeknik Penerbangan Indonesia (PPI) Curug sebagai *Approved Training Organization* mempunyai beberapa approval dari Direktur Jenderal Perhubungan Udara. Dalam setiap *approval* memiliki TPM sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam 1 (satu) *Approved Training Organization (ATO)* seharusnya memiliki 1 (satu) dokumen TPM, namun saat ini PPI Curug mempunyai beberapa TPM dan masing-masing dokumen TPM belum selaras dengan organisasi PPI Curug saat ini. Tujuan dari penelitian ini yaitu melakukan harmonisasi terhadap semua bidang approval yang telah dimiliki PPI Curug melalui perancangan *Training Procedure Manual (TPM)* Instistusi. Metode yang digunakan yaitu *Research and Development (RnD)*. *Research and Development (RnD)* digunakan untuk menghasilkan produk tertentu, dan menguji keefektifan produk tersebut. Hasil dari penelitian ini yaitu Rancangan *Training Procedure Manual (TPM)* Institusi sebagai dokumen induk dari TPM masing – masing bidang yang selaras dengan organisasi PPI Curug.

Kata Kunci: *Training Procedure Manual, Approved Training Organization, Efektivitas*

Abstract: *The Training Procedure Manual (TPM) is a document used as a guideline for the Approved Training Organization (ATO) in organizing education and training. Indonesian Aviation Polytechnic (PPI) Curug as an Approved Training Organization has several approvals from the Director General of Civil Aviation. Each approval has a TPM in accordance with their respective fields. In 1 (one) Approved Training Organization (ATO) one should have 1 (one) TPM document, but currently, PPI Curug has*

several TPMs and each TPM document is not aligned with the current PPI Curug organization. The purpose of this research is to harmonize all areas of approval that have been owned by PPI Curug through the design of the Institutional Training Procedure Manual (TPM). The method used is Research and Development (RnD). Research and Development (RnD) are used to produce certain products and test the effectiveness of these products. The results of this study are the Institutional Training Procedure Manual (TPM) draft as the main document of the TPM for each field which is aligned with the PPI Curug organization.

Keyword: *Training Procedure Manual, Approved Training Organization, Effectiveness*

Pendahuluan

Dalam rangka menjamin keselamatan dan keamanan penerbangan, setiap personil penerbangan harus mempunyai lisensi atau sertifikat kompetensi sesuai bidangnya. Kepemilikan lisensi atau sertifikat kompetensi sebagai bukti bahwa personil tersebut telah memiliki kompetensi sehingga dapat menunjang keselamatan penerbangan. Lisensi atau sertifikat kompetensi diperoleh dengan menjalani pendidikan/pelatihan pada Lembaga penyelenggaraan diklat yang telah tersertifikasi atau mendapatkan approval dari Direktur Jenderal Perhubungan Udara.

Untuk memperoleh sertifikat penyelenggara pelatihan, setiap lembaga harus memenuhi persyaratan administrasi dan dinyatakan laik memenuhi persyaratan melalui proses sertifikasi. Sertifikat penyelenggara pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk sistem pengendalian dan pemenuhan standar kompetensi pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya sertifikasi/akreditasi penyelenggaraan diklat dapat berdampak pada peningkatan kualitas program pendidikan yang dilaksanakan, tingkat organisasi pelatihan staf, kualitas dan relevansi layanan pendidikan, dan citra

layanan dari organisasi (Rumyantsev et al., 2019).

Dalam hal pengajuan proses sertifikasi terdapat persyaratan yang perlu dipenuhi baik persyaratan administrasi maupun persyaratan substansi. Persyaratan administrasi meliputi surat permohonan sesuai dengan format yang telah ditentukan, surat izin usaha bidang pendidikan, struktur organisasi dan beberapa dokumen lain yang dipersyaratkan sesuai dengan usulan masing-masing training approval yang diajukan. Selanjutnya persyaratan substansi antar lain kurikulum dan silabus, jumlah dan kualifikasi tenaga pengajar, fasilitas, pedoman penyelenggaraan pelatihan, buku-buku kerja pendukung dan peraturan, atau juga dapat disebut Training Procedure Manual (TPM) dan Courseware.

Setelah dilakukan proses sertifikasi oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, lembaga pelatihan tersebut secara resmi menjadi Approved Training Organization (ATO) atau Organisasi Pelatihan yang telah disetujui sesuai dengan approval yang telah dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara. Sertifikasi penyelenggaraan pelatihan tersebut sebagai bukti bahwa lembaga pelatihan

Pengembangan Training Procedure Manual (Tpm) pada Approved Training Organization (Ato) untuk Efektivitas Pengelolaan Pelaksanaan Pelatihan

tersebut telah memenuhi persyaratan dan kualifikasi untuk menyelenggarakan pelatihan sesuai dengan bidangnya. Selain dari pada sertifikasi, terkait dengan kompleksitas lingkungan, mengharuskan organisasi harus cepat beradaptasi dengan perubahan eksternal untuk bertahan hidup. (Bank et al., 2018)

Politeknik Penerbangan Indonesia (PPI) Curug adalah salah satu sekolah di lingkungan Kementerian Perhubungan yang bertugas menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi personil penerbangan. Terkait dengan pelatihan, setiap penyelenggaraan pelatihan khususnya yang mendapatkan lisensi dari Kementerian Perhubungan harus mendapatkan sertifikasi/approval dari Direktur Jenderal Perhubungan Udara. PPI Curug sebagai Approved Training Organization (ATO) telah mendapatkan beberapa approval dari Direktorat Jenderal Perhubungan Udara antara lain:

Tabel 1. Approval Pelatihan PPI Curug

No	Approval	Jenis Approval
1.	Approval 139	Sertifikasi Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Personel Bandar Udara
2.	Approval 141	Sertifikasi dan Operasi Sekolah Penerbang
3.	Approval 142	Sertifikasi dan Operasi Pusat Pendidikan dan Pelatihan;
4.	Approval 143	Sertifikasi Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Bidang Pelayanan Lalu Lintas Penerbangan
5.	Approval 147	Sertifikasi Organisasi Pusat Pelatihan Perawatan Pesawat Udara

Setiap approval yang telah dimiliki oleh PPI Curug mempunyai Training Procedure Manual (TPM) masing-masing. PPI Curug sebagai Approved Training Organization (ATO) seharusnya mempunyai TPM Institusi sesuai dengan Dokumen ICAO 9841 bahwa dengan adanya dokumen TPM ini akan memberikan panduan yang jelas kepada manajemen dan personel tentang kebijakan dalam pelatihan.

Pada saat ini PPI Curug mempunyai TPM masing-masing approval. Dimana TPM tersebut memuat struktur organisasi untuk masing-masing approval. Sebuah organisasi akan berhasil dalam merespon perubahan lingkungan, struktur organisasi perlu diselaraskan baik secara internal (dalam hal siapa yang melakukan pekerjaan, bagaimana hal tersebut dilakukan, dan proses bisnis yang apa yang ada) dan secara eksternal (dalam hal lingkungan). (Ali, 2016). Organisasi dapat lebih sukses ketika mereka memfasilitasi kondisi di mana penyedia pengetahuan secara efektif berbagi pengetahuan dan pengetahuan penerima mereka secara efektif memperoleh dan menerapkan pengetahuan itu. (Marjan & Hamideh, 2017).

Dilihat dari hal tersebut, bahwa di dalam sebuah organisasi yaitu organisasi PPI Curug terdapat didalamnya beberapa organisasi sesuai dengan approval yang telah dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara. Terdapat beberapa unit pada setiap organisasi tersebut mempunyai karakteristik yang hampir sama, sehingga berpotensi beririsan antar masing-masing unit serta tidak selaras dalam struktur organisasi PPI Curug yang tertuang dalam peraturan Menteri Perhubungan tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Penerbangan Indonesia Curug. (Menteri Perhubungan, 2021)

PPI Curug terdapat Unit Pelatihan yang menangani terkait dengan pelaksanaan semua pelatihan yang dilaksanakan oleh PPI Curug. Namun pada saat pelaksanaan approval, perpanjangan maupun audit/surveillance oleh tim dari Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, kegiatan tersebut dilakukan oleh tim Program Studi yang pada dasarnya bertugas melaksanakan pendidikan untuk program diploma.

Perlu melakukan harmonisasi Training Procedure Manual (TPM) dari beberapa Training Procedure Manual (TPM) yang dimiliki PPI Curug sehingga pengelolaan pelatihan yang dilaksanakan termasuk pengelolaan sumber daya menjadi lebih efektif. Efektivitas pengelolaan sumber daya lembaga pendidikan adalah suatu nilai yang didapatkan dari pengelolaan fungsi yang ada dalam pendidikan tersebut yang terdiri dari tenaga pendidik hingga sarana prasarana untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan tersebut. (Fadila et al., 2020). Efektivitas organisasi merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai oleh organisasi untuk mencapai saran dan tujuan. (Yuniningsih & Kharisma, 2014).

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui karakteristik masing-masing approval yang selaras dengan struktur organisasi PPI Curug, memastikan fungsi dan tanggung jawab bidang pelatihan dan pendidikan dilaksanakan secara terpisah sesuai dengan aturan yang berlaku serta melakukan harmonisasi terhadap semua bidang approval yang telah dimiliki PPI Curug melalui perancangan training procedure manual PPIC. Adapun urgenitas penelitian ini untuk harmonisasi masing-masing approval untuk mendapatkan 1 (satu) Training Procedure Manual (TPM) PPI Curug sebagai Approved Training Organization (ATO) sehingga untuk pelaksanaan approval, perpanjangan

approval, audit/surveillance serta pelaksanaan pelatihan menjadi efektif.

Metode

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Research and Development (RND)*. Metode penelitian dan pengembangan atau dalam bahasa Inggrisnya *Research and Development* adalah metode penelitian yang digunakan untuk menghasilkan produk tertentu, dan menguji keefektifan produk tersebut (Sugiyono, 2013). Tahapan dalam penelitian pengembangan yaitu Potensi dan Masalah, Pengumpulan Data, Desain Produk, Validasi Desain, Revisi Desain, Ujicoba Produk, Revisi Produk, Ujicoba Pemakaian, Revisi Produk dan Produksi Masal.

Dalam penelitian *Research and Development* dilakukan sampai dengan tahapan revisi produk setelah dilakukan ujicoba produk.

Metode Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yaitu

1. Studi literatur
Sumber data yang digunakan berupa Dokumen ICAO, Annexes, jurnal, undang-undang, peraturan-peraturan, dan sumber-sumber tertulis lainnya.
2. Studi dokumentasi
Studi dokumentasi bersumber dari *Training Procedure Manual (TPM)* dan *Courseware* masing-masing Approval yang telah didapatkan oleh PPI Curug
3. Wawancara
Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur dimana penulis tidak menggunakan pedoman wawancara untuk pengumpulan data dan wawancara bersifat

bebas. Wawancara dilakukan dengan *Safety Quality Manager (SQM)* masing-masing *approval*, Kepala Unit Pelatihan dan Kepala Unit

Metode Analisis Data

Teknis analisis data yang digunakan yaitu mode Miles dan Huberman dalam Sugiyono (Sugiyono, 2013) yang terdiri dari tahapan berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data ini dapat diartikan yaitu merangkum pada hal-hal pokok dan mengedepankan pada hal-hal yang penting serta transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis selama penelitian. Sehingga dengan reduksi data akan dapat memberikan informasi yang lebih bermakna/jelas.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka selanjutnya penulis akan menyajikan data berupa teks yang bersifat uraian, jika diperlukan dibantu dengan grafik, tabel, chart, dll. Dengan demikian memungkinkan penulis untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan.

3. Verifikasi

Verifikasi akan dilakukan penulis untuk mengetahui kebenaran rancangan yang akan dibuat oleh penulis menurut para ahli yang telah ditentukan. Dengan demikian, rancangan yang akan dibuat dapat tervalidasi.

Diskusi

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa unit terkait di Politeknik Penerbangan Indonesia Curug

dapat disimpulkan beberapa permasalahan terkait dengan pelaksanaan pelatihan khususnya terkait dengan Training Procedure Manual sebagai berikut:

1. Pada saat ini belum adanya Training Procedure Manual (TPM) Institusi, dimana yang ada saat ini hanyalah TPM masing-masing *approval*. Dalam masing-masing TPM belum selaras dengan organisasi PPI Curug saat ini.
2. Peran manajemen kurang begitu maksimal dalam proses audit/surveillance dan reassessment terkait dengan *approval* yang dimiliki.
3. Struktur organisasi dalam masing-masing TPM belum selaras dengan struktur organisasi PPI Curug sesuai dengan PM.100 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Penerbangan Indonesia Curug.
4. Peran dan fungsi masing – masing jabatan yang tercantum dalam TPM belum sepenuhnya berjalan dengan efektif dan efisien
5. Proses audit/surveillance/ dan reassessment terkait dengan *approval* dilaksanakan oleh *Safety Quality Manager (SQM)*, dimana seharusnya semua jabatan yang ada distruktur organisasi memiliki peran/tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

Dari permasalahan yang sudah ditemukan, selanjutnya dilakukan wawancara tidak terstruktur pada tahapan *need assessment* untuk mengetahui *Training Procedure Manual (TPM)* yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan untuk pelaksanaan pelatihan yang efektif dan efisien di Politeknik Penerbangan Indonesia Curug. Hasil dari wawancara bahwa diperlukan *Training Procedure Manual* Institusi yang mengatur tugas dan

wewenang serta jalur koordinasi dalam pengelolaan pelaksanaan pelatihan,

Training Procedure Manual

Institusi yang disusun menyelaraskan seluruh TPM yang dimiliki PPI Curug dan disesuaikan dengan kondisi organisasi PPI Curug TPM Institusi dirancang mengacu pada peraturan Internasional dan Nasional antara lain Dokumen 9841 tentang Manual on the Approval of Training Organizations, Annex 1 tentang Personnel Licensing. Dokumen Training Procedure Manual memuat beberapa hal antara lain:

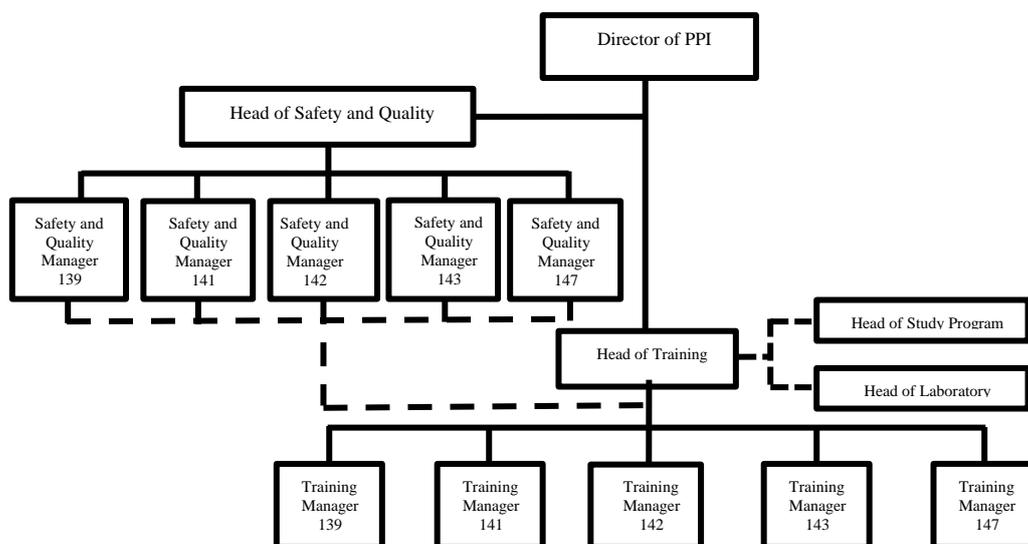
1. *Approvals* : Persetujuan dari *Accountable Executive of PPIC* dimana yang sebelumnya telah di review oleh Safety and Quality Management Team.
2. *Statements* : Penjelasan terkait visi, misi dan tujuan dalam pelaksanaan pelatihan.
3. *Background Information* : Informasi terkait dengan organisasi Politeknik Penerbangan Indonesia Curug.
4. *Scope of Training* : Lingkup pelatihan yang dapat dilaksanakan di Politeknik Penerbangan Indonesia Curug.
5. *Certificates* : Approval yang telah diperoleh oleh Politeknik Penerbangan Indonesia Curug.
6. *Document Control* : Berisi terkait dengan *Structure and layout, Amendments, Records of Amendments / Revisions, List of effective pages, Distribution, Procedure to amend the TPM, Procedure for document control*
7. *Glossary* : *Definitions and significant terms, Acronyms and abbreviations*
8. *Organization* : Berisi tentang struktur organisasi dan tanggung jawab masing-masing unit;
9. *Job Descriptions* : Menjelaskan deskripsi pekerjaan Direktur PPIC, Quality Manager, Head of Training Unit serta Unit-unit yang terkait lainnya.
10. *Operational Staff* : Berisi tentang *Selection of An Authorized Instructor, Initial training programmes, Maintenance of instructional staff qualification, Instructional Staff Evaluation*
11. *Training Design and Development* : Berisi tentang *Course Development Unit (CDU), Development of new courses, Update of current courses, Outsourcing of training programmes, Customized training, SMEs Criteria*
12. *Training Programmes* : Jenis-jenis pelatihan yang dapat dilaksanakan di Politeknik Penerbangan Indonesia Curug serta prosedur dalam penilaian serta analisis dan review dari pada soal ujian.
13. *Facilities* : Fasilitas pelatihan yang dimiliki oleh Politeknik Penerbangan Indonesia Curug
14. *Records* : Pendokumentasian dan pendistribusian dari pada dokumen pelatihan termasuk dengan Dokumen TPM.
15. *Quality Management System* : Berisi terkait dengan pelaksanaan *Quality Management System* untuk kegiatan pelatihan.

16. *List of Appendices* : Lampiran berupa form-form standar yang digunakan dalam proses pelatihan serta Training Procedure Manual dari masing-masing approval diklat yang telah diperoleh.

Dalam struktur organisasi PPI Curug telah terdapat Unit Pelatihan, dimana Unit Pelatihan yang bertanggung jawab terkait dengan pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan di PPI Curug. Selain Unit Pelatihan juga terdapat Satuan Penjaminan Mutu yang bertugas melakukan penjaminan mutu pelaksanaan diklat di PPI Curug. Namun pada struktur organisasi pada masing-masing bidang tidak mencantumkan 2 (dua) unit tersebut, sehingga tidak selaras dengan organisasi PPI Curug saat ini.

organisasi PPI Curug dengan ketentuan-ketentuan yang ada pada CASR masing-masing bidang approval.

Struktur organisasi ATO akan bervariasi tergantung pada ruang lingkup dan kompleksitas model bisnisnya. Desain dan susunan struktur organisasi harus memastikan bahwa penyampaian pelatihan memenuhi kebutuhan dan harapan peserta/customer, dengan tetap menjaga kepatuhan terhadap persyaratan peraturan yang berlaku (International Civil Aviation Organization, 2012). Struktur organisasi telah lama digambarkan sebagai mekanisme melalui mana upaya terintegrasi melalui koordinasi dan pengendalian aktivitas.(Martínez-León & Martínez-García, 2011).



Gambar 1. Struktur Organisasi Pelatihan PPI Curug

Peneliti merancang struktur organisasi pelatihan (*Approved Training Organization*) yang tercantum dalam dokumen *Training Procedure Manual Institusi* dengan menyelaraskan struktur

Dalam struktur organisasi ini, Training Manager masing-masing bidang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Unit Pelatihan, sedangkan untuk SQM masing-masing

bidang bertanggung jawab kepada Kepala Satuan Penjaminan Mutu (Quality Manager). Selain hal tersebut terdapat jalur koordinasi untuk semua unit yang terlibat dalam pelaksanaan pelatihan di PPI Curug.

Selanjutnya dilakukan validasi rancangan melalui *Forum Group Discussion* (FGD) dengan Regulator yang diwakili dari Direktorat Navigasi Penerbangan, Direktorat Keamanan Penerbangan dan Direktorat Kelaikudaraan dan Pengoperasian Pesawat Udara serta dari pihak internal PPI Curug yaitu *Safety Quality Manager* (SQM) masing-masing bidang, Kepala Unit Satuan Penjamin Mutu dan Kepala Unit Pelatihan. Hasil dari *Forum Group Discussion* (FGD) antara lain:

1. TPM institusi telah sesuai dengan ketentuan yang dipersyaratkan oleh CASR dan mendapatkan persetujuan untuk dikembangkan sebagai wujud penguatan PPI Curug sebagai ATO.
2. TPM institusi tidak mengubah Training Procedure Manual pada masing-masing bidang yang sudah sesuai dengan CASR.
3. TPM institusi mencakup tuisi Head of Training, Training Manager, Quality Manager, dan SQM. Sedangkan jabatan dibawahnya merupakan kewenangan masing-masing bidang.
4. Jabatan dan fungsi pada TPM institusi akan dicantumkan dalam peta jabatan PPI Curug.

Tahapan selanjutnya yaitu dilakukan uji coba produk yaitu dengan dilakukannya proses *reassessment Approval Trainair Plus* oleh *assessor* dari Trainairplus. Dalam pelaksanaan *reassessment*, terdapat beberapa catatan antara lain:

1. *Organizational Structure*

Kualifikasi yang diperlukan perlu ditambahkan ke uraian tugas. PPI

juga dapat mempertimbangkan untuk mengidentifikasi secara terpisah tugas utama dan tanggung jawab untuk mencakup kasus di mana seseorang akan bertanggung jawab atas tugas yang tidak dilakukannya

2. *Training Programmes*

Remidial training perlu dijelaskan lebih detail.

3. *Personnel*

Recurrent training programmes bagi staf yang terlibat dalam operasional pelatihan (instruktur) perlu dimasukkan dalam TPM.

4. *Record Management*

PPI perlu memperbarui bagian 14.2.4 dari TPM-nya untuk menyatakan bahwa catatan Instruktur akan disimpan untuk jangka waktu minimum (5 tahun) setelah instruktur menjadi tidak aktif.

5. *Course Development*

a. Proses *Instructional Systems Design* tidak dijelaskan dalam TPM. PPI harus menyebutkan dalam TPM-nya bahwa mereka telah mengadopsi metodologi TPP untuk pengembangan semua program pelatihan

b. Prosedur formal untuk pemilihan *Subject Matter Expert (SME)* perlu dikembangkan dan dimasukkan dalam TPM

c. Proses formal untuk menerima pemberitahuan dari Direktorat Jenderal Perhubungan Udara bila ada perubahan Peraturan harus ditetapkan dan dijelaskan dalam TPM

6. *Quality Management System*

a. Prosedur dalam proses *Quality Management (QM)* harus di jelaskan lebih detail

- b. QM harus mencakup prosedur pelatihan staf PPI oleh Kepala Bagian Mutu mengenai sistem Mutu

Dengan hasil *assessment* tersebut dilakukan perbaikan pada TPM yang telah disusun. Tahapan selanjutnya yaitu Ujicoba pemakaian. Ujicoba pemakaian belum dapat dilakukan karena dibutuhkan waktu yang cukup panjang. TPM ini akan diterapkan dalam kondisi nyata, dimana sebagai acuan dalam pelaksanaan pelatihan sampai dengan audit maupun surveillance yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara.

Kesimpulan

Rancangan *Training Procedure Manual* (TPM) Institusi disesuaikan dengan kondisi organisasi PPI Curug dan harmonisasi dengan TPM pada masing – masing bidang dapat menjadikan pengelolaan pelaksanaan pelatihan yang efektif melalui tugas dan wewenang serta jalur koordinasi antar unit yang terlibat. TPM masing-masing bidang menjadi lampiran dari TPM Institusi dengan tidak mengubah ketentuan yang telah diatur sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Selanjutnya perlu dilakukan ujicoba pemakaian, dimana TPM ini dijadikan acuan dalam pelaksanaan pelatihan di PPI Curug sampai dengan audit maupun surveillance yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara.

Daftar Pustaka

Ali, I. (2016). Doing the organizational tango: Symbiotic relationship between formal and informal organizational structures for an agile organization. *Interdisciplinary Journal of*

Information, Knowledge, and Management, 11, 55–72. <https://doi.org/10.28945/3441>

Bank, L., Jippes, M., Leppink, J., Scherpbier, A. J. J. A., Den Rooyen, C., van Luijk, S. J., & Scheele, F. (2018). Specialty training's organizational readiness for curriculum change (Storc): Validation of a questionnaire. *Advances in Medical Education and Practice*, 9, 75–83. <https://doi.org/10.2147/AMEP.S146018>

Fadila, R. N., Lutfiani, E. A., R, I. S., Veronika, N., Rachmanto, D., & Arfinanti, N. (2020). Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 81–88. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.28997>

International Civil Aviation Organization. (2012). *Manual on the Approval of Training Organizations - Doc 9841 AN/456: Vol. Third Edit.*

Marjan, A. F., & Hamideh, R. (2017). A Framework for Evaluating the Impact of Organizational Structure on Knowledge Management (Case study: ICT Organization of Tehran Municipality). *International Journal of Advanced Networking and Applications*, 8(6), 3232–3241. <https://search.proquest.com/docview/1917696174?accountid=17242>

Martínez-León, I. M., & Martínez-García, J. A. (2011). The influence of organizational structure on organizational learning. *International Journal of Manpower*, 32(5), 537–566. <https://doi.org/10.1108/01437721111158198>

Menteri Perhubungan. (2021). *Organisasi dan Tata Kerja*

*Politeknik Penerbangan Indonesia
Curug.*

- Rumyantsev, N., Bondareva, O., Makeev, S., & Krasnoshekov, V. (2019). The mechanism for the recognition of quality and level of training graduates of law enforcements system requirements of the employer: New challenges. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 390(1), 1–7. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/390/1/012037>
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. In *Alfabeta Bandung* (Issue Oktober).
- Yuniningsih, T., & Kharisma, D. (2014). Efektivitas Organisasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang. *Majalah Kedokteran Indonesia*, 54(7), 283–288.