

STUDI EKSPERIMEN PENGARUH *COACHING QUALITY* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Rr. Puruwita Wardani

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
puruwita@ukwms.ac.id

Vivian Angelina Soegiharto Wibowo

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
vivian.angelina@ukwms.ac.id

Ester Sabatini

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
ester.sabatini@ukwms.ac.id

Susanna Hartanto

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
susanahartanto@ukwms.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menguji komitmen organisasi berupa niat atau keinginan auditor untuk berpindah atau keluar dari KAP. Komitmen auditor dapat dibentuk melalui pembinaan yang berkualitas. Kualitas pembinaan (*coaching quality*) berpengaruh dalam menciptakan komitmen seorang auditor dalam melaksanakan audit dengan penuh tanggung jawab. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan *coaching quality* dengan komitmen berorganisasi. Partisipan dalam penelitian ini adalah auditor junior, senior, supervisor, dan manajer dari salah satu KAP di Surabaya yang berafiliasi dengan asing. Berdasarkan *learning-member exchange theory*, kualitas hubungan pertukaran yang dikembangkan oleh pimpinan dapat berimplikasi pada kinerja auditor sehingga *coaching quality* yang tinggi akan meminimalkan niat auditor untuk berpindah atau keluar dari KAP. Hasil penelitian membuktikan bahwa niat atau keinginan untuk keluar bagi auditor yang menerima *coaching quality* yang tinggi adalah lebih rendah daripada niat atau keinginan keluar bagi auditor yang menerima *coaching quality* yang rendah. *Coaching quality* perlu ditingkatkan agar auditor yang dibina memiliki pemikiran yang kritis.

Kata Kunci : komitmen berorganisasi, *coaching quality*, auditor, *learning-member exchange theory*

Abstract

This research examines organizational commitment in the form of the auditor's intention or desire to move or leave KAP. Auditor commitment can be formed through coaching quality. The coaching quality influences the auditor's commitment to carrying out audits with full responsibility. This research aims to analyze the relationship between coaching quality and organizational commitment. Participants in this research were junior and senior auditors, supervisors, and managers from one of the foreign-affiliated KAPs in Surabaya. Based on learning-member exchange theory, the quality of exchange relationships developed by leaders can have implications for auditor performance so high-coaching quality will minimize the auditor's intention to move or leave the KAP. The research results prove that the intention or desire to leave for auditors who receive high-quality coaching is lower than the intention or desire to leave for auditors who receive low-quality coaching. Coaching quality needs to be improved so that the auditors being coached have critical thinking.

Keywords: *organizational commitment, coaching quality, auditor, learning-member exchange theory*

I. PENDAHULUAN

Komitmen organisasi merupakan salah satu sifat penting yang perlu dimiliki oleh seorang auditor dalam bekerja. Auditor yang memiliki komitmen tinggi dalam bekerja akan melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh termasuk dalam memberikan supervisi bagi auditor yang lebih junior. Supervisi dari auditor yang lebih senior yang jelas dan terarah akan membantu auditor yang lebih junior dalam menyelesaikan auditnya sesuai standar audit. Supervisi yang tidak jelas akan dapat meningkatkan tekanan bagi auditor yang lebih junior sehingga dapat meningkatkan kemungkinan auditor junior untuk keluar dari kantor akuntan publik (KAP). Hubungan supervisor auditor dengan auditor junior atau auditor senior yang berjalan lancar akan dapat menghasilkan audit yang berkualitas.

Motivasi penelitian ini menekankan pada pentingnya supervisi yang berkualitas bagi bawahan akan membantu proses audit berjalan sesuai skedul (*timeline*) yang telah ditetapkan pada proses perencanaan audit sehingga meningkatkan komitmen auditor dalam bekerja dan pada akhirnya keinginan auditor untuk berpindah atau keluar dari KAP akan turun. Supervisi yang berkualitas akan nampak pada kualitas pembinaan atau *coaching quality (CQ)* yang dilakukan oleh auditor kepada auditor tingkat bawah. *CQ* yang rendah yang dilakukan oleh supervisor akan memiliki dampak yang negatif terhadap sikap kerja auditor di level bawahannya (Andiola et al., 2021a). Arahan atau supervisi telah diatur pula dalam Standar Audit (SA) 300 pada tahap perencanaan, termasuk memperhatikan faktor kemampuan dan kompetensi anggota tim perikatan (IAPI, 2021b). Arahan auditor yang lebih senior ke level bawah yang tidak jelas dapat menyebabkan auditor di level bawah tidak melaksanakan pekerjaan audit sesuai

rencana dan bahkan dapat menimbulkan perilaku disfungsional. Perilaku audit yang disfungsional sangat erat kaitannya dengan komitmen seorang auditor dalam melakukan pekerjaan audit (Kusumastuti & Janie, 2014).

Auditor yang menjalankan proses audit yang berkualitas tercermin dalam komitmen auditor tersebut dalam berorganisasi. Auditor akan melakukan audit sesuai dengan Standar Audit serta Kode Etik Profesional Akuntan Publik yang diterbitkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI). Pentingnya *CQ* akan memberikan arah bagi bawahan dalam bertindak sehingga akan menghasilkan suatu audit yang berkualitas. *CQ* juga diharapkan dapat menumbuhkan suatu pemikiran kritis bagi auditor yaitu pemikiran yang selalu mempertanyakan atau skeptisisme profesional. Pemikiran yang selalu mempertanyakan ini merupakan prasyarat bagi auditor agar dapat memperoleh pemahaman mengenai fakta dan keadaan yang diperlukan dalam pengauditan (IAPI, 2021a:13).

Pemikiran yang skeptis secara profesional bertujuan untuk memperoleh bukti yang kompeten melalui prosedur audit sebagai dasar untuk pemberian opini audit (Wardani & Nugraheni, 2021). Auditor yang disupervisi oleh atasan dengan arahan yang jelas akan merasakan pekerjaan yang dilakukannya menjadi berkualitas dan dihargai sehingga keinginan untuk berpindah menjadi rendah. *Leader-member exchange (LMX) theory* digunakan untuk menjelaskan hubungan auditor di dalam tim perikatan audit. Hubungan dalam tim audit melibatkan beberapa jenjang yang berbeda (Andiola et al., 2021a). Hubungan atasan dan bawahan dapat terjadi antara auditor junior dengan auditor senior, auditor senior dengan supervisor, supervisor dengan manager, serta manager dengan partner, bahkan dapat pula terjadi hubungan antara auditor junior dengan supervisor

atau atasan yang lebih tinggi lagi. Artinya *coaching* dalam satu tim audit dapat dilakukan secara *multiple* yaitu seorang senior auditor dapat melakukan *coaching* pada junior auditor, namun senior auditor tersebut dapat pula disupervisi oleh atasan yang lebih senior (supervisor atau manager auditor). CQ yang semakin tinggi akan mengarahkan auditor untuk melakukan prosedur audit sesuai perencanaan audit sehingga meminimalkan kesalahan dan tekanan yang dirasakan oleh auditor. Semakin tinggi CQ maka akan menurunkan keinginan auditor untuk berpindah atau keluar dari pekerjaan. Dengan demikian, semakin tinggi auditor yang memperoleh CQ maka auditor tersebut akan memiliki komitmen terhadap organisasi yang baik yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan menjunjung tinggi independensi serta kompetensi yang sesuai standar audit. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan hubungan CQ terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi auditor dalam menciptakan hubungan kerja antara atasan dan bawahan agar dalam menjalankan proses pengauditan pada klien menghasilkan audit yang berkualitas serta menjelaskan komitmen auditor dalam melaksanakan prosedur audit terhadap keinginan auditor untuk berpindah. Penelitian mengenai CQ penting diteliti karena di masa sekarang komunikasi menjadi hal penting di tengah penggunaan *gadget*. Arahan dan penyampaian langsung yang jelas menjadi tantangan di masa sekarang karena itu CQ dalam tim audit menjadi penting agar proses pengauditan dapat berjalan dengan lancar. Penggunaan metode eksperimen dalam menganalisis pengaruh CQ terhadap komitmen organisasi ini akan memberikan informasi lebih mendalam mengenai perilaku auditor yang tertuang dalam hasil eksperimen sehingga akan memberikan masukan untuk proses

pengauditan terkait pengaruh CQ yang berkualitas terhadap kelancaran proses audit.

II. TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Coaching Quality (CQ)

Coaching quality merupakan suatu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan saling melengkapi dalam memberikan bimbingan, pengarahan, serta pembinaan bagi stafnya (Wulansari & Fauzi, 2023). *Coaching* bertujuan untuk membantu mengeksplorasi isu-isu yang ada, selain itu, *coaching* dalam prakteknya memberikan pembelajaran dan perubahan melalui berbagai intervensi yang dilakukan oleh atasan diantaranya mendengarkan, merangkul, dan memberikan umpan balik kepada bawahannya (Haan et al., 2011). Tujuan dari *coaching* diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan kemampuan teknis karyawan agar tujuan tercapai (Sulastiana et al., 2017). Dalam konteks tim audit, kualitas *coaching* atau *coaching quality (CQ)* sangat penting agar pelaksanaan dan tujuan audit dapat tercapai.

Komitmen Organisasi

Coaching quality dapat dilihat dari gaya kepemimpinan atasan kepada bawahan. Gaya kepemimpinan yang tercermin pada seorang pemimpin menunjukkan komitmen pemimpin tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan atau lebih dikenal dengan komitmen dalam organisasi. Sikap pemimpin yang mampu menunjukkan pendelegasian tanggung jawab kepada bawahannya serta mampu menanamkan rasa memiliki organisasi yang kuat kepada bawahannya akan

dapat mempengaruhi bawahannya untuk berkomitmen terhadap organisasi (Safitri, 2014). Pada ranah tim audit, Auditor yang lebih senior yang dapat menunjukkan sikap komitmen terhadap standar audit serta standar akuntansi dalam pelaksanaan audit diharapkan akan dapat menjadi contoh bagi auditor yang disupervisinya. Hal ini menjelaskan bahwa auditor tersebut menjunjung tinggi pelaksanaan audit yang berkualitas sehingga auditor memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Auditor yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih menjaga kualitas audit jika berhadapan dengan tekanan dari klien dibandingkan pada auditor yang memiliki komitmen organisasi yang rendah (Rahayu & Faisal, 2005). Komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan mendorong auditor untuk memberikan hasil yang terbaik dalam melaksanakan audit. Salah satu dampak dari komitmen terhadap organisasi adalah keinginan untuk berpindah cenderung rendah. Sebaliknya, auditor yang memiliki komitmen rendah terhadap organisasi memiliki kecenderungan yang tinggi untuk berpindah dikarenakan adanya tekanan pada pekerjaan (Qureshi et al., 2012; Pradana & Salehudin, 2015), faktor tidak sukarela (karena kebijakan) dan sukarela dari keinginan pribadi (Srimindarti et al., 2015), serta komitmen dalam organisasi (Nasution et al., 2020). Keinginan untuk berpindah akan dapat mengganggu tujuan tim di dalam pelaksanaan audit karena setiap individu memiliki tanggung jawab masing-masing dalam pelaksanaan audit.

Penelitian terdahulu yang meneliti mengenai *coaching* dan komitmen

organisasi diantaranya adalah Andiola et al., (2021), Wulansari & Fauzi (2023), Haan et al. (2011), Kusumastuti & Janie (2014), Safitri (2014), Pradana & Salehudin (2015), Qureshi et al. (2012), (Setiawan & Fitri, 2020) dan (Srimindarti et al., 2015). Andiola et al. (2021) meneliti mengenai kualitas *coaching* (CQ) dan sikap kerja dibawahnya dalam konteks audit supervisor yang multiple, hasilnya adalah pengaruh dari CQ yang rendah dari seorang supervisor pada komitmen organisasi dan keinginan untuk berpindah rendah ketika CQ dari supervisor yang lain tinggi atau ketika CQ supervisor yang tinggi juga merupakan seorang mentor. Wulansari & Fauzi (2023) meneliti mengenai pengaruh *coaching* dan mentoring pada kinerja pegawai dan hasilnya adalah bahwa *coaching* dan mentoring berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai. Haan et al. (2011) meneliti mengenai *coaching* eksekutif dalam praktik yaitu antara auditor dengan klien. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk menjelaskan berbagai aspek intervensi dalam *coaching* eksekutif dapat membuat perbedaan bagi klien dan hasilnya adalah klien mengapresiasi *coaching* eksekutif yang dilakukan oleh auditor, klien sangat menghargai hubungan dan kualitas dalam *coaching* ini (Haan et al., 2011). Kusumastuti & Janie (2014) menganalisis pengaruh komitmen profesional pada penerimaan auditor atas perilaku *dysfunctional* dalam proses audit serta pengaruhnya pada tempat kerja secara spiritual dengan komitmen organisasi yang dimiliki oleh auditor atas perilaku audit *dysfunctional*. Safitri (2014) meneliti mengenai pengaruh independensi auditor dan gaya kepemimpinan

terhadap kinerja auditor dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening dan hasilnya terkait komitmen organisasi adalah bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Pradana & Salehudin (2015) meneliti mengenai beban kerja berlebih dan keinginan untuk berpindah pada auditor junior memberikan hasil bahwa beban kerja yang berlebih meningkatkan keinginan auditor junior untuk berpindah terkait kepuasan pekerjaan dan tekanan kerja. Qureshi et al. (2012) meneliti mengenai hubungan antara penyebab stress dalam kerja, beban kerja berlebih, lingkungan tempat kerja, dan keinginan karyawan untuk berpindah dan hasilnya adalah keinginan karyawan untuk berpindah berhubungan positif dengan penyebab stress dalam kerja dan beban kerja berlebih, sedangkan keinginan untuk berpindah berhubungan negatif dengan lingkungan tempat kerja. Setiawan & Fitri (2020) meneliti mengenai pengaruh *turnover intention*, *organization commitment*, dan *locus of control* terhadap *dysfunctional audit behaviour*.

Leader-Member Exchange (LMX) Theory

Kepemimpinan dalam keseluruhan taksonomi pendekatan kepemimpinan diklasifikasikan menjadi 3 (tiga) pendekatan berdasarkan isu dan keperilakuan yaitu *leader*, *follower*, dan *relationship* (Graen & Bien, 1995). Ketiga pendekatan tersebut fokus pada perilaku dan karakteristik masing-masing, yaitu pendekatan *leader* dan *follower*, namun untuk pendekatan *relationship* akan berfokus pada hubungan 2 (dua) unsur yaitu *leader*

dan *follower*. Berdasarkan pendekatan di atas, LMX menggabungkan pendekatan *relationship* untuk kepemimpinan (Graen & Bien, 1995). *LMX theory* menyatakan bahwa suatu kepemimpinan terletak pada kualitas hubungan pertukaran yang dikembangkan oleh pimpinan yang berimplikasi pada kinerja bawahan (Erdogan & Bauer, 2015). Jika dihubungkan dengan hubungan kepemimpinan dalam auditor adalah adanya supervisi yang berjenjang dari mulai auditor junior, senior auditor, supervisor, manajer, dan partner sehingga coaching quality yang tinggi akan menghasilkan kinerja auditor yang disupervisi menjadi lebih jelas dan terarah. Jika coaching quality tersebut dihubungkan dengan komitmen berorganisasi maka coaching quality yang tinggi akan meminimalkan niat auditor untuk berpindah atau keluar dari KAP. Hubungan atasan dan bawahan di dalam suatu tim audit diwujudkan melalui peran supervisi senior terhadap junior auditor. Seorang senior auditor dapat berperan sebagai *coach* atau yang melakukan supervisi kepada junior auditor sekaligus juga dapat berperan sebagai individu yang disupervisi oleh atasannya. Hal ini karena di dalam tim audit terdapat beberapa jenjang supervisi yang dimulai dari level auditor junior, senior auditor, supervisor, manager, dan partner.

Berdasarkan teori LMX ini, auditor yang memperoleh CQ yang baik, jelas dan terarah dari auditor level di atasnya akan menghasilkan komitmen terhadap organisasi yang lebih kuat dibandingkan auditor yang memperoleh CQ yang kurang terarah bahkan cenderung tidak jelas. Dengan

demikian hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Auditor dengan kondisi CQ tinggi cenderung mempunyai komitmen organisasi lebih tinggi dibandingkan auditor dengan kondisi CQ rendah.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode eksperimen. Metode eksperimen digunakan agar dapat lebih akurat dalam menentukan hubungan sebab akibat serta peneliti dapat melakukan pengawasan (*control*) terhadap variabel bebas, baik sebelum penelitian maupun selama penelitian dan peneliti mampu mengontrol dan memanipulasi kondisi-kondisi yang diteliti (Akbar et al., 2023). Desain eksperimen yang digunakan adalah desain faktorial 2x1.

Tabel 1.
Desain Faktorial 2x1

		Level
Coaching Quality	Tinggi	Sel A
	Rendah	Sel B

Desain faktorial 2x1 memberikan arti bahwa variabel independen penelitian ini ada 1 (satu) buah yaitu *Coaching Quality* dengan 2 (dua) tingkat level yaitu tinggi dan rendah. Partisipan dalam penelitian ini adalah auditor dari jenjang junior, senior, supervisor, dan manajer dari salah satu Kantor Akuntan Publik dengan afiliasi asing yang berada di Surabaya yang merupakan KAP yang bekerjasama dengan UKWMS. Langkah-langkah yang dilakukan dalam eksperimen ini adalah:

- a. Membuat skenario 1 untuk *coaching quality* yang tinggi dan skenario 2 untuk *coaching quality* yang rendah. Komitmen organisasi ditunjukkan dengan pertanyaan

seberapa besar niat/ keinginan auditor yang disupervisi tersebut untuk berpindah atau keluar dari KAP.

- b. Membuat pertanyaan manipulasi.
- c. Melakukan *pilot test* pada dosen auditing.
- d. Menyebarkan skenario secara random secara *onsite* pada KAP yang dituju.
- e. Melakukan analisis atas jawaban partisipan dan mengecek pertanyaan manipulasi untuk validitas data.
- f. Melakukan pengujian homogenitas dengan menggunakan uji *Levene Test*.
- g. Melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan *analysis of variance (Anova)*.
- h. Melakukan analisis atas *output SPSS*.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipan dalam penelitian ini adalah sebanyak 42 partisipan. Berdasarkan pengecekan pertanyaan manipulasi, semua jawaban partisipan atas skenario dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2.
Karakteristik Demografi Partisipan

	Karakteristik Responden	Tot al	Persen tase
Jenis Kelamin	Laki-laki	16	38%
	Perempuan	26	62%
Posisi Auditor	Manajer Auditor	2	5%
	Supervisor Auditor	1	2%
	Senior Auditor	8	19%
	Yunior Auditor	31	74%

Uji homogenitas menggunakan uji *Levene Test*. Hasil pengujian homogenitas menunjukkan nilai *Levene Test* yang tidak signifikan yaitu signifikansi melebihi 0,05. Artinya uji asumsi klasik homogenitas terpenuhi yaitu varians dalam penelitian ini adalah homogen.

Tabel 3.

Uji Homogenitas *Variance*

Komitmen Organisasi				
Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
0.070	1	40	0.793	

Model pada penelitian diuji menggunakan *One Way Anova*. Model penelitian ditunjukkan pada tabel 4 memberikan hasil yang signifikan, yaitu signifikansi kurang dari 0.000 yang artinya model dari skenario penelitian ini telah *fit*.

Tabel 4.

Pengujian Model Fit

Komitmen Organisasi

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	10371.429	1	10371.429	15.909	.000
Within Groups	26076.190	40	651.905		
Total	36447.619	41			

Pengujian utama (*main effect*) ditunjukkan pada tabel 5. Hasil pengujian utama melalui *tests of between-subjects effects* berupa signifikansi sebesar 0.000 untuk kualitas pembinaan (*coaching quality*) auditor yang mensupervisi auditor di jenjang bawahnya yang artinya bahwa *coaching quality* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil dari *tests of between subject effects*, uji selanjutnya adalah pengujian untuk membuktikan hipotesis penelitian dengan menggunakan uji beda

independent sample t-test yang ditunjukkan pada tabel 6.

Tabel 5.

Tests of Between-Subjects Effects

Dependent Variable:

Komitmen Organisasi

Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	10371.429 ^a	1	10371.429	15.909	.000
Intercept	84152.381	1	84152.381	129.087	.000
Coaching_Quality	10371.429	1	10371.429	15.909	.000
Error	26076.190	40	651.905		
Total	120600.000	42			
Corrected Total	36447.619	41			

R Squared = 0.285 (Adjusted R Squared = 0.267)

Tabel 6.

Independent Sample t-test untuk *Coaching Quality*

Dependent Variable:

Komitmen Organisasi

<i>Coaching Quality</i>	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Tinggi	21	29.05	27.732	6.052
Rendah	21	60.48	23.125	5.046

Berdasarkan tabel 6, rata-rata auditor yang menerima *coaching quality* yang tinggi memiliki niat untuk keluar

dari KAP lebih rendah daripada auditor yang menerima *coaching quality* yang rendah. Auditor yang memiliki niat untuk keluar yang rendah menandakan komitmen organisasi auditor tersebut tinggi, begitu pula sebaliknya yaitu auditor yang memiliki niat untuk keluar yang tinggi menandakan bahwa komitmen organisasi auditor tersebut rendah.

Hasil pengujian hipotesis 1 yaitu auditor dengan kondisi CQ tinggi cenderung mempunyai komitmen organisasi lebih tinggi dibandingkan auditor dengan kondisi CQ rendah adalah **diterima**. Auditor yang menerima pembinaan dan arahan (*coaching*) yang jelas dari auditor yang lebih senior akan lebih terarah dalam melaksanakan audit. Auditor yang disupervisi akan semakin mengerti tujuan dari tiap pelaksanaan audit sehingga audit dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. *Coaching quality* yang tinggi akan dapat menciptakan komitmen dalam bekerja yang tinggi yang salah satunya ditunjukkan dengan niat atau keinginan untuk keluar dari KAP yang rendah. Penelitian ini membuktikan bahwa semakin tinggi *coaching quality* akan semakin meningkatkan komitmen organisasi. Hasil dari pengujian selanjutnya mendukung hipotesis yaitu auditor yang menerima *coaching quality* yang tinggi memiliki keinginan untuk keluar yang lebih rendah dibandingkan dengan auditor yang menerima *coaching quality* yang rendah. Hasil ini mendukung penelitian (Andiola et al., 2021) dan juga (Pradana & Salehudin, 2015) yang memberikan hasil bahwa beban kerja yang berlebih dikarenakan kualitas pembinaan (*coaching quality*) yang rendah akan meningkatkan niat auditor untuk berpindah. Pekerjaan dalam perikatan audit adalah adanya supervisi yang dilakukan oleh atasan untuk setiap pekerjaan yang dilakukan

oleh auditor pada jenjang yang lebih rendah. Supervisi dilakukan untuk tiap jenjang sehingga seorang auditor senior yang melakukan supervisi auditor junior akan dapat disupervisi juga oleh supervisor. Demikian pula supervisor yang melakukan supervisi pada auditor senior akan disupervisi oleh manajer, kemudian manajer yang melakukan supervisi pada supervisor akan disupervisi oleh partner. Hubungan ini sesuai dengan *learning member theory exchange theory (LMX theory)*. Teori LMX sangat berkaitan dengan hubungan (*relationship*) dari atasan dan bawahan sehingga hubungan yang baik akan menghasilkan kualitas pembinaan yang tinggi yaitu pembinaan yang jelas dan terarah sehingga auditor yang lebih junior akan lebih cepat mengerti pelaksanaan audit. Pada akhirnya, audit dapat diselesaikan sesuai rencana dan menimbulkan kepuasan bagi auditor tersebut sehingga niat atau keinginan untuk berpindah akan rendah.

V. KESIMPULAN

Coaching quality yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan komitmen dalam berorganisasi. Auditor yang menerima *coaching quality* yang tinggi akan semakin rendah memiliki niat untuk keluar dari KAP. *Coaching quality* perlu dikembangkan agar dapat memunculkan pemikiran yang kritis dalam diri auditor yang dibina.

Keterbatasan penelitian ini adalah bahwa penelitian ini hanya menggunakan *coaching quality* untuk menguji komitmen organisasi melalui metode eksperimen. Penelitian selanjutnya dengan metode eksperimen diharapkan dapat menambahkan variabel lain dalam menguji komitmen organisasi seperti hubungan *coaching quality* dengan tekanan dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.

REFERENSI

- Akbar, R., Weriana, Siroj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Experimental Research Dalam Metodologi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(2), 465–474. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7579001>
- Andiola, L. M., Bedard, J. C., & Kremin, J. (2021a). Coaching Quality and Subordinate Work Attitudes in the Multiple Supervisor Audit Context. *Accounting Horizons*, 35(3), 23–46. <https://publications.aaahq.org/accounting-horizons/article-abstract/35/3/23/2512/Coaching-Quality-and-Subordinate-Work-Attitudes-in?redirectedFrom=fulltext>
- Graen, G. B., & Bien, M. U. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership Over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219–247.
- Haan, E. de, Culpin, V., & Curd, J. (2011). Executive coaching in practice: what determines helpfulness for clients of coaching? *Personnel Review*, 40(1), 24–44. <https://doi.org/10.1108/00483481111095500>
- IAPI. (2021a). *Kode Etik Profesi Akuntan Publik 2021*. Institut Akuntan Publik Indonesia.
- IAPI. (2021b). *SA 300: Perencanaan Suatu Audit atas Laporan Keuangan* (2021st ed.). Institut Akuntan Publik Indonesia.
- Kusumastuti, R., & Janie, D. N. A. (2014). The Influence of Organizational Commitment to the Dysfunctional Audit Behavior with Workplace Spirituality as a Moderating Variable: An Empirical Study of Public Accounting Office in Indonesia. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 11, 1–24. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.7718/iamure.v11i1.801>
- Nasution, D. A. D., Ramadhan, P. R., & Erlina. (2020). Komitmen Organisasi Auditor, Kelelahan, dan Keinginan untuk Pindah: Suatu Penelitian Replikasi. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 4(2), 550–556. <https://doi.org/https://doi.org/10.33395/owner.v4n2.252>
- Pradana, A., & Salehudin, I. (2015). Work Overload and Turnover Intention of Junior Auditors in Greater Jakarta, Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, 9(2), 108–124.
- Qureshi, M. I., Jamil, R. A., Iftikhar, M., Arif, S., Lodhi, S., Naseem, I., & Zaman, K. (2012). Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: Destiny or Choice. *Archives Des Sciences*, 65(8), 230–241.
- Rahayu, D. S., & Faisal. (2005). Pengaruh Komitmen Terhadap Respon Auditor Atas Tekanan Sosial: Sebuah Eksperimen. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 9(1), 13–22.
- Safitri, D. (2014). Pengaruh Independensi Auditor dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Auditor dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris: Kantor Akuntan Publik Pekanbaru, Batam, dan Medan). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 339–351.
- Setiawan, M. Y., & Fitri, F. A. (2020). Pengaruh Turnover Intention, Organization Commitment, dan Locus of Control Terhadap Dysfunctional Audit Behaviour. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 5(3), 392–399.
- Srimindarti, C., Hardiningsih, P., & Oktaviani, R. M. (2015). Keahlian Auditor dan Turnover Intention Sebagai Mediasi Determinan Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 12(2), 169–187.
- Sulastiana, M., Hami, A. El, & Sulistiobudi, R. A. (2017). Employee coaching and counseling program metode alternatif untuk optimalisasi human capital pada pegawai aparatur sipil negara (ASN). *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Konseling*, 3(1), 61–73. <https://ojs.unm.ac.id/JPPK/article/view/2970/2064>
- Wardani, R. P., & Nugraheni, B. D. (2021). Implikasi Teknologi Informasi terhadap Profesi Auditor dalam Menghadapi Remote Audit. *Media Mahardhika*, 20(1), 148–157.
- Wulansari, F., & Fauzi, A. (2023). Pengaruh Coaching dan Mentoring terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 121–126.