

**HUBUNGAN ANTARA *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* DENGAN  
*INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* PADA KARYAWAN  
PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)**

**Eunike Holy Kriswidaningrum<sup>1</sup>, Harlina Nurtjahjanti<sup>1</sup>**  
15000122140279

**<sup>1</sup>Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof Mr. Sunario, Tembalang, Semarang, 50275

Email : weunikeholy@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara *psychological capital* dengan *innovative work behavior* (IWB) terhadap karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Masalah yang diidentifikasi adalah adanya kesenjangan antara potensi inovatif karyawan dengan realisasinya, khususnya pada tahap promosi dan implementasi ide di level manajerial. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan positif antara *psychological capital* dengan IWB pada karyawan level manajerial PT KAI. Subjek penelitian adalah 302 karyawan level manajerial kantor pusat PT KAI yang mencakup jabatan *Assistant Manager*, *Manager*, *Vice President*, dan *Executive Vice President*, dipilih melalui teknik *proportional random sampling*. Penelitian ini menggunakan desain non-eksperimen dengan pendekatan kuantitatif korelasional. Pengumpulan data dilakukan melalui metode *self-report* menggunakan dua alat ukur, yaitu *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-12) adaptasi Luthans dkk. (2007) dan *Innovative Behavior Scale* adaptasi Etikariena dan Muluk (2014). Analisis data menggunakan uji korelasi nonparametrik Spearman's Rho karena data tidak memenuhi asumsi normalitas. Hasil analisis menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,657 dengan nilai signifikansi  $p < 0,001$ . Seluruh dimensi *psychological capital* (*hope*, *self-efficacy*, *resilience*, dan *optimism*) memiliki hubungan positif dan signifikan dengan IWB, dengan *hope* sebagai dimensi berkorelasi tertinggi ( $r = 0,653$ ). Kesimpulannya, semakin tinggi *psychological capital* yang dimiliki karyawan manajerial PT KAI, semakin tinggi pula perilaku kerja inovatif mereka. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya penguatan *psychological capital* karyawan guna mendorong inovasi berkelanjutan di perusahaan.

**Kata kunci:** *psychological capital*; *innovative work behavior*; karyawan manajerial; pt kereta api indonesia

***THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND  
INNOVATIVE WORK BEHAVIOR AMONG EMPLOYEES OF PT KERETA  
API INDONESIA (PERSERO)***

**Eunike Holy Kriswidaningrum<sup>1</sup>, Harlina Nurtjahjanti<sup>1</sup>**  
15000122140279

**<sup>1</sup>Faculty of Psychology Diponegoro University**  
Prof. Mr. Sunario Street, Tembalang, Semarang, 50275

Email : weunikeholy@gmail.com

***ABSTRACT***

*This study aims to examine the relationship between psychological capital and innovative work behavior (IWB) among employees of PT Kereta Api Indonesia (Persero). The identified problem is a gap between employees' innovative potential and its realization, particularly at the idea promotion and implementation stages at the managerial level. The proposed hypothesis is that there is a positive relationship between psychological capital and IWB among managerial-level employees at PT KAI. The subjects of this study were 302 managerial-level employees at PT KAI's head office, comprising Assistant Managers, Managers, Vice Presidents, and Executive Vice Presidents, selected through a proportional random sampling technique. This research employed a non-experimental design with a quantitative correlational approach. Data collection was conducted through a self-report method using two instruments: the Psychological Capital Questionnaire (PCQ-12) adapted by Luthans et al. (2007) and the Innovative Behavior Scale adapted by Etikariena and Muluk (2014). Data analysis utilized the Spearman's Rho nonparametric correlation test as the data did not meet the normality assumption. The analysis results showed a correlation coefficient of 0.657 with a significance value of  $p < 0.001$ . All dimensions of psychological capital (hope, self-efficacy, resilience, and optimism) had a positive and significant relationship with IWB, with hope being the highest correlated dimension ( $r = 0.653$ ). In conclusion, the higher the psychological capital possessed by managerial employees at PT KAI, the higher their innovative work behavior. These findings imply the importance of strengthening employees' psychological capital to encourage sustainable innovation within the company.*

**Keywords:** *psychological capital; innovative work behavior; managerial employees; pt kereta api indonesia (persero)*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Bagi suatu perusahaan, inovasi tidak hanya berfungsi sebagai upaya mempertahankan keberlangsungan organisasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkuat posisi bersaing di tengah kompetisi antarperusahaan. Inovasi bahkan sering dipandang sebagai salah satu faktor utama yang mendorong keberhasilan suatu organisasi (Chatzoglou & Chatzoudes, 2018). Seiring berkembangnya zaman, hadirnya ide-ide inovatif menjadi salah satu kunci agar sebuah perusahaan mampu untuk bersaing (Aditya & Saraswati, 2023). Hal ini juga berlaku pada perusahaan yang bergerak di sektor transportasi publik, di mana PT Kereta Api Indonesia (Persero) didorong untuk berinovasi agar dapat bertahan dan berkembang, melakukan inovasi, meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, menekan angka kecelakaan, serta menjaga keberlangsungan organisasi dalam menghadapi persaingan transportasi (Kriswijayanto dkk., 2022).

Sebagai salah satu perusahaan milik negara yang bergerak di sektor transportasi publik, PT KAI memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam menopang kebutuhan mobilitas warga serta berkontribusi terhadap pertumbuhan perekonomian negara (Kriswijayanto dkk., 2022). Posisi strategis yang dimiliki oleh PT KAI juga membawa sejumlah tantangan, salah satunya berupa persaingan yang semakin ketat dengan moda transportasi lain seperti pesawat, bus, maupun

layanan transportasi daring yang terus berkembang (Lestari & Mustafidah, 2024). Selain itu, dorongan transformasi digital menuntut PT KAI untuk melakukan inovasi berkelanjutan melalui penerapan sistem tiket daring, layanan berbasis aplikasi, serta upaya peningkatan efisiensi operasional. Seiring dengan hal tersebut, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan mengharuskan PT KAI untuk terus berinovasi dalam menjaga sekaligus meningkatkan standar layanannya (Kriswijayanto dkk., 2022). Dalam menghadapi tantangan dan tuntutan yang ada, Amabile & Pratt (2016) menekankan bahwa keberlangsungan dan keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam berinovasi dan untuk dapat bertahan di tengah persaingan serta tuntutan perubahan, perusahaan perlu mendorong karyawan menunjukkan perilaku inovatif, termasuk melaksanakan peran yang melampaui batasan tugas formal dalam deskripsi pekerjaan. Sejalan dengan pentingnya inovasi dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan perusahaan, perhatian terhadap perilaku inovatif karyawan menjadi aspek yang krusial untuk dikaji lebih lanjut. Salah satu konsep yang menggambarkan hal tersebut adalah *innovative work behavior*.

*Innovative work behavior* (IWB) merujuk pada dorongan internal individu yang ditunjukkan dalam konteks kerja pada level organisasi, kelompok, ataupun individu. IWB dipandang sebagai perilaku kompleks yang mencakup tiga tahapan saling berkaitan, yakni *idea generation*, *idea promotion*, serta *idea realization* (Scott & Bruce, 1994). Menurut Janssen (2000), IWB merupakan upaya yang dilakukan individu untuk menciptakan, mengusulkan, dan mengimplementasikan ide-ide baru dalam lingkungan kerja, baik pada level pekerjaan, kelompok, maupun

organisasi. Perilaku ini bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja, tidak hanya pada individu, tetapi juga pada kelompok dan organisasi secara keseluruhan. IWB didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang melakukan pekerjaan atau tugasnya melampaui praktik atau prosedur standar yang berlaku dalam tim, kelompok, atau organisasi (Shih & Susanto, 2011). Bentuk perilaku ini meliputi kegiatan mengeksplorasi peluang, menghasilkan ide, mengajukan serta memperjuangkan ide, hingga melaksanakan ide tersebut dalam praktik kerja sehari-hari (Afsar dkk., 2019).

Dalam lingkungan kerja, penting bagi suatu perusahaan untuk memahami perbedaan antara kreativitas dan IWB. Terkadang kedua hal ini dianggap sama, padahal keduanya memiliki fokus yang berbeda. Menurut Hughes dkk. (2018), kreativitas lebih berfokus pada tahapan awal, yaitu proses kognitif individu dalam memikirkan dan menghasilkan ide-ide baru yang orisinal. Kreativitas memang menjadi titik awal yang penting, namun hanya sekadar memunculkan ide tidak cukup untuk memberikan dampak nyata bagi kinerja perusahaan. Di sisi lain, IWB memiliki cakupan proses yang jauh lebih luas dan strategis. Perilaku inovatif tidak hanya berhenti pada saat ide diciptakan, tetapi menuntut karyawan untuk berani mengomunikasikan dan memperjuangkan ide tersebut agar diterima oleh atasan atau rekan kerja (*idea promotion*), serta memiliki kemauan untuk menerapkan ide tersebut ke dalam praktik kerja yang nyata (*idea realization*) (Perry-Smith & Mannucci, 2017; Scott & Bruce, 1994).

Perbedaan mendasar ini sangat relevan jika dikaitkan dengan tuntutan inovasi di PT Kereta Api Indonesia (Persero). Di tengah persaingan transportasi

yang semakin ketat, tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan seringkali bukan pada kurangnya ide kreatif dari para karyawan, melainkan pada kurangnya keberanian untuk mengeksekusi ide tersebut di lapangan. Oleh karena itu, mendorong munculnya IWB pada karyawan dirasa jauh lebih esensial dibandingkan hanya berfokus pada kreativitas semata (Newman dkk., 2020). Hal ini dikarenakan IWB mencakup keseluruhan proses transformatif yang mengubah sebuah pemikiran menjadi tindakan konkret, yang pada akhirnya sangat menentukan keberlangsungan organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kriswijayanto dkk. (2022), menemukan bahwa perubahan dalam dunia bisnis mendorong munculnya IWB dalam organisasi, khususnya dalam pelaksanaan Standar Pelayanan Minimum (SPM). Dinamika tersebut diperkirakan memengaruhi IWB, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peran variabel mediasi, seperti kompetensi dan kepercayaan. Perusahaan juga terkadang memiliki perubahan yang cepat sehingga karyawan diperlukan untuk mengembangkan, mendukung, dan menerapkan metode, pendekatan, atau prosedur baru untuk mampu merespons perubahan yang terjadi (Shih & Susanto, 2011). Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan hubungan positif antara IWB dengan peningkatan kerja karyawan, komitmen organisasi, dan *organizational sustainability* (Chen dkk., 2021; Tang dkk., 2019). Penelitian yang dilakukan oleh (Janssen, 2000), menekankan bahwa IWB memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan inovasi organisasi, khususnya pada karyawan di bidang produksi dan administrasi. Dengan kemampuan untuk menciptakan serta menerapkan ide-ide baru, IWB tidak hanya

memperbaiki proses dan meningkatkan adaptabilitas, tetapi juga secara tidak langsung mendukung *organizational sustainability* melalui efisiensi yang lebih baik dan kemampuan beradaptasi yang berkesinambungan.

Berdasarkan temuan-temuan sebelumnya, identifikasi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi munculnya IWB dalam organisasi menjadi hal yang penting. Scott & Bruce (1994) menemukan bahwa IWB dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti gaya kepemimpinan, cara pemecahan masalah, iklim inovasi, serta jenis tugas yang dijalankan. *Leader-Member Exchange* (LMX) dan ekspektasi dari pemimpin terbukti dapat mendorong kreativitas karyawan, sedangkan gaya pemecahan masalah yang terlalu sistematis justru dapat menghambat munculnya perilaku inovatif. Selain itu, jenis tugas yang diberikan perusahaan berperan sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan IWB. Janssen (2000) menambahkan bahwa tuntutan pekerjaan atau *workload* yang tinggi juga dapat memicu IWB sebagai bentuk strategi koping, namun pengaruhnya bergantung pada persepsi karyawan terhadap keseimbangan antara usaha dan imbalan (*effort-reward fairness*). Karyawan yang merasa bahwa usaha yang diberikan sebanding dengan imbalan yang diterima cenderung terdorong untuk berinovasi, sedangkan persepsi ketidakadilan dapat menurunkan motivasi untuk menampilkan perilaku inovatif.

Selain *leadership* dan tuntutan pekerjaan, terdapat hal lain yang menjadi faktor dari munculnya IWB dalam suatu perusahaan. Studi terdahulu oleh Kumar (2010) mengungkapkan bahwa *self-efficacy* berperan dalam memengaruhi IWB karyawan. Dengan kata lain, peningkatan *self-efficacy* pada karyawan cenderung

diikuti oleh meningkatnya kecenderungan untuk berperilaku inovatif. Temuan penelitian dari Hsu dkk. (2011) menunjukkan bahwa karyawan dengan *creative self-efficacy* yang tinggi terbukti memiliki motivasi dan menunjukkan IWB yang tinggi juga di tempat kerjanya. Optimisme juga berperan sebagai faktor moderasi dalam memperkuat hubungan antara *creative self-efficacy* dan IWB.

Selain itu, Damayanti & Kurniawan (2023) juga menemukan bahwa bahwa resiliensi kerja memiliki peran dominan dan menjadi faktor utama dalam mendorong munculnya IWB karyawan dengan kontribusi sebesar 58%, jauh lebih tinggi dibandingkan kontribusi *work-family balance* yang hanya 4,1%. Hal ini selaras dengan temuan penelitian Rahmat dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa resiliensi memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap IWB karyawan. (Uppathampracha, 2022) juga menegaskan bahwa resiliensi tidak hanya membantu karyawan bertahan dalam tekanan kerja, tetapi juga meningkatkan kecenderungan mereka untuk menunjukkan IWB. Resiliensi, *self-efficacy*, dan optimisme terbukti menjadi faktor penting yang perlu dimiliki oleh karyawan suatu perusahaan karena memengaruhi IWB karyawan. Ketiga hal tersebut merupakan tiga dari empat dimensi utama kapasitas positif individu atau yang lebih sering dikenal dengan sebutan *psychological capital*.

*Psychological capital* berakar dari konsep *positive psychology* secara umum dan *positive organizational behavior (POB)* secara khusus (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Menurut Dev (2025), *psychological capital* merupakan keadaan perkembangan psikologis positif individu yang berperan sebagai sumber daya utama untuk menghadapi berbagai tantangan, mengelola tekanan pekerjaan, serta

menjaga motivasi agar tetap optimal. Berbeda dengan sifat kepribadian bawaan yang cenderung menetap dan sulit diubah (*trait-like*), *psychological capital* memiliki karakteristik *state-like*, yang artinya kapasitas mental ini bersifat dinamis, dapat diukur, serta dapat terus dilatih dan dikembangkan oleh perusahaan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *psychological capital* yang tinggi cenderung memiliki kestabilan mental yang lebih baik. Kondisi ini membuat mereka lebih tangguh dan proaktif untuk memikirkan, mempromosikan, serta menerapkan inisiatif-inisiatif baru yang dapat meningkatkan performa organisasi (Asshiddiqie dkk., 2024).

Menurut Luthans dkk. (2007), *psychological capital* dapat dimaknai sebagai kekuatan psikologis positif dalam diri individu yang mendorong proses pengembangan diri, dengan empat dimensi pokok yang dikenal melalui akronim HERO, meliputi harapan (*hope*), efikasi diri (*self-efficacy*), ketangguhan (*resilience*), dan optimisme (*optimism*). *Psychological capital* mencerminkan kondisi psikologis yang positif pada diri seseorang, yang ditandai oleh: (1) kepercayaan diri yang kuat (*self-efficacy*) dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan serta kesediaan untuk mengerahkan upaya yang dibutuhkan agar tugas berhasil diselesaikan; (2) pandangan optimistis (*optimism*) berupa keyakinan bahwa hasil yang baik dapat diraih baik di masa sekarang maupun di masa yang akan datang; (3) ketekunan dalam mengejar tujuan serta kemampuan mengalihkan strategi pencapaian tujuan bila diperlukan (*hope*); dan (4) kemampuan untuk bertahan, bangkit kembali, bahkan berkembang lebih jauh ketika menghadapi masalah maupun kesulitan (*resilience*) untuk mencapai keberhasilan (Luthans dkk.,

2007). Dimensi ini memenuhi syarat sebagai sumber daya psikologis positif karena berbasis teori, dapat diukur secara valid, bersifat *state-like*, serta berpengaruh pada sikap, perilaku, kinerja, dan kesejahteraan individu (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Lebih jauh lagi, pendekatan teoretis memandang *bahwa psychological capital* pada dasarnya adalah sebuah konstruk yang bersifat multidimensional (Luthans dkk., 2007). Kapasitas psikologis ini tidak berdiri sendiri, melainkan terbentuk dari sinergi empat dimensi inti yang saling melengkapi dan bekerja sama dalam membangun ketangguhan mental individu. Dimensi pertama, yaitu efikasi diri (*self-efficacy*), berkaitan dengan keyakinan yang dimiliki seorang individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas-tugas spesifik yang menantang (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Dalam konteks inovasi, efikasi diri menjadi modal awal yang krusial karena memberikan keberanian bagi manajer untuk mengambil risiko serta tampil lebih percaya diri saat mempresentasikan dan mengeksekusi kebijakan baru. Selanjutnya, dimensi harapan (*hope*) bukan sekadar angan-angan pasif, melainkan sebuah dorongan motivasi yang memadukan tekad (*willpower*) dan kemampuan untuk merancang berbagai alternatif penyelesaian masalah (*pathways*) (Youssef-Morgan & Luthans, 2015). Ketika inovasi terhambat oleh birokrasi, aturan, atau keterbatasan infrastruktur, harapan mendorong karyawan untuk tidak mudah menyerah pada satu cara saja, melainkan terus mencari rute atau strategi alternatif agar tujuan inovasi tersebut tetap tercapai.

Dua dimensi selanjutnya yang turut menopang konstruk ini secara utuh adalah resiliensi dan optimisme. Resiliensi (*resilience*) merupakan kelenturan

psikologis karyawan untuk bertahan, bangkit kembali, bahkan berkembang menjadi lebih kuat setelah menghadapi kegagalan, penolakan, atau konflik di tempat kerja (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Mengingat upaya penerapan ide baru sering kali diwarnai oleh kritik atau kegagalan di tahap awal, resiliensi yang memadai akan mencegah karyawan dari rasa frustrasi yang dapat menghentikan laju inovasi. Sementara itu, dimensi optimisme (*optimism*) berfokus pada gaya atribusi positif individu, di mana mereka melihat keberhasilan sebagai hasil dari upaya yang bisa dikendalikan, serta menganggap kegagalan sebagai kejadian sementara yang disebabkan oleh faktor luar dan masih bisa diperbaiki (Luthans dkk., 2007). Sinergi dari keempat dimensi multidimensional ini pada akhirnya akan menjaga konsistensi karyawan dalam menampilkan perilaku inovatif, karena mereka memiliki keyakinan utuh bahwa usaha dan ide-ide baru yang diperjuangkan saat ini akan membawa dampak positif yang berkelanjutan bagi masa depan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wojtczuk-Turek (2012) menunjukkan bahwa *psychological capital*, yang terdiri dari harapan, optimisme, efikasi diri, dan resiliensi merupakan faktor penting yang memengaruhi IWB pada karyawan di perusahaan menengah dan besar di Polandia. Temuan penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri, harapan, dan resiliensi berperan sebagai prediktor utama yang mendukung kemampuan karyawan dalam menciptakan, mengajukan, serta menerapkan ide-ide baru, yang tercermin melalui meningkatnya kepercayaan diri, ketekunan, dan fleksibilitas dalam beradaptasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ratnaningsih dkk. (2016) juga menegaskan bahwa *psychological capital* merupakan faktor utama yang memengaruhi IWB pada 149 karyawan non-

manajerial di perusahaan manufaktur garmen. *Psychological capital* terbukti menjadi faktor signifikan yang memengaruhi IWB, khususnya dalam proses penciptaan, promosi, dan penerapan ide-ide baru. Temuan milik Wahid & Ayub (2024) menegaskan bahwa peningkatan *psychological capital* mampu memperkuat stabilitas psikologis karyawan, sehingga mereka lebih siap untuk mempertimbangkan serta menerapkan pendekatan kerja baru yang berorientasi kepada pencarian solusi permasalahan. Kondisi tersebut pada akhirnya akan mendorong IWB. Pentingnya *psychological capital* dalam organisasi juga dibuktikan oleh penelitian Triccia & Satiningsih (2020) yang menemukan bahwa tingkat modal psikologis yang tinggi berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan aspek psikologis internal adalah investasi krusial bagi keberhasilan organisasi secara menyeluruh. Berdasarkan penelitian terbaru oleh Naseer dkk. (2026), efikasi diri kreatif bukan sekadar keyakinan umum, melainkan prasyarat mental yang memungkinkan seorang karyawan untuk mengubah dukungan dari lingkungan kerja menjadi tindakan inovatif yang nyata. Tanpa tingkat efikasi diri kreatif yang memadai, dorongan inovasi dari perusahaan cenderung akan terhenti pada tahap ide, karena karyawan merasa tidak mampu menghadapi risiko kegagalan yang melekat pada proses implementasi.

Fenomena mengenai pentingnya inovasi di sektor transportasi publik ini terkonfirmasi melalui hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan salah satu pimpinan tingkat atas, yaitu *Executive Vice President* (EVP) Grade 18 di Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia (Persero). Narasumber menegaskan bahwa

inovasi merupakan keharusan bagi perusahaan, sebab tanpa inovasi perusahaan akan tertinggal dan tidak mampu bersaing. Hal ini tercermin dari upaya PT KAI dalam membangun budaya kerja inovatif (*innovation work behavior*) secara sistematis, salah satunya melalui penyelenggaraan Innovation Award secara rutin setiap tahun yang diikuti oleh 2.000 hingga 3.000 peserta, sebagai wujud komitmen perusahaan dalam menjaga keberlangsungan (*sustainability*) organisasi jangka panjang.

Meskipun demikian, wawancara juga mengungkap adanya kesenjangan (*gap*) yang signifikan antara potensi inovatif yang dimiliki karyawan dengan realisasinya di lapangan. Pihak manajemen mengungkapkan bahwa tantangan terbesar bagi karyawan level manajerial bukan terletak pada tahap penciptaan ide (*idea generation*), melainkan pada tahap implementasi dan eksekusi nyata. Lebih jauh, narasumber mengidentifikasi bahwa masih terdapat manajer dengan kompetensi teknis yang tinggi namun secara mental enggan untuk mempromosikan atau merealisasikan ide-ide baru, karena dipengaruhi oleh rendahnya keberanian untuk keluar dari zona nyaman teknis menuju sudut pandang bisnis yang lebih luas. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kesenjangan yang terjadi bukan semata-mata persoalan kompetensi teknis, melainkan menyangkut kondisi psikologis internal karyawan, seperti kurangnya kepercayaan diri dalam mengambil keputusan berisiko, rendahnya ketekunan dalam mencari solusi alternatif ketika menghadapi hambatan regulasi maupun infrastruktur, serta minimnya daya tahan ketika ide inovatif mendapat kritik atau belum menunjukkan hasil.

Temuan wawancara tersebut secara langsung mengarahkan pada pentingnya dimensi *psychological capital* sebagai faktor yang perlu dikaji lebih dalam. Narasumber sendiri menegaskan bahwa kompetensi teknis saja tidak cukup untuk menjamin keberlangsungan inovasi, dan bahwa perusahaan memerlukan penguatan pada kapasitas psikologis positif karyawan, termasuk efikasi diri yang mendorong keberanian manajer dalam mengambil keputusan strategis yang berisiko, harapan (*hope*) yang memungkinkan individu tetap gigih mencari alternatif solusi di tengah hambatan, resiliensi yang menjaga keterlibatan inovatif meskipun menghadapi kegagalan, serta optimisme yang menopang semangat berinovasi secara berkelanjutan. Hal ini memperkuat urgensi penelitian ini untuk menguji secara empiris kontribusi *psychological capital* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan tingkat manajerial di PT KAI, sekaligus mengisi celah penelitian yang selama ini masih terbatas pada konteks perusahaan transportasi publik di Indonesia.

Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa *psychological capital* memiliki peran penting dalam mendorong munculnya IWB di berbagai organisasi, sehingga relevan untuk diteliti lebih dalam. Namun, studi yang dilakukan untuk meneliti hubungan antara *psychological capital* dengan IWB terhadap karyawan yang bekerja di bidang transportasi publik masih terbatas, khususnya terhadap karyawan di level manajerial. Selain itu, *psychological capital* menunjukkan kekuatan pengaruh yang lebih tinggi di Amerika dibanding negara lain, dengan dampak yang lebih menonjol pada sektor jasa daripada industri, serta memiliki keterkaitan dengan peningkatan kinerja dan kesejahteraan jangka panjang (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk meninjau lebih jauh keterkaitan antara *psychological capital* dan IWB pada karyawan di sektor transportasi publik, khususnya karyawan level manajerial PT KAI. Posisi strategis PT KAI sebagai penyedia layanan transportasi massal menuntut perusahaan untuk terus berinovasi agar mampu bertahan dan bersaing di tengah ketatnya kompetisi dengan moda transportasi lain. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk melihat lebih jauh bagaimana *psychological capital* berperan dalam mendorong IWB pada karyawan PT KAI, khususnya pada karyawan di level manajerial. Penelitian ini diharapkan memberi pemahaman lebih jauh mengenai hubungan kedua variabel tersebut dalam konteks perusahaan transportasi publik, serta memberikan masukan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan inovasi karyawan.

## **B. Rumusan Masalah**

Apakah terdapat hubungan positif antara *psychological capital* dengan *innovative work behavior* pada karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero)?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji secara empiris mengenai hubungan antara *psychological capital* dengan *innovative work behavior* pada karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero).

## **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teori

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai hubungan antara *psychological capital* dan *innovative work behavior* (IWB). Penelitian ini juga menambah referensi ilmiah terkait penerapan konsep *psychological capital* dalam konteks perusahaan transportasi publik di Indonesia.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi subjek penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi mengenai pentingnya *psychological capital* dalam mendorong munculnya IWB, sehingga karyawan dapat lebih memahami potensi psikologis yang mereka miliki untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi terhadap perusahaan.

### b. Bagi organisasi

Temuan dalam studi ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk merancang program pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam memperkuat dimensi *psychological capital* guna meningkatkan IWB karyawan serta daya saing perusahaan.

### c. Bagi akademisi dan penelitian selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan dan referensi untuk kajian lebih lanjut mengenai hubungan *psychological capital* dan IWB, baik dalam sektor transportasi publik maupun di bidang

industri lainnya, serta membuka peluang untuk penelitian komparatif antar sektor.