



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 22821-22834

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior, and Quality of Work Life as Determinants of Employee Productivity: A Systematic Literature Review

Rhifwan Aji Bimantoro Adriyanto^{1,2}, Supardi Tahir²

¹Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jaya Jakarta

²Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pamulang

³Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Jaya Jakarta

Dosen03218@unpam.ac.id^{1,2}, Supardi.tahir@gmail.com³

Abstrak

Produktivitas karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan transformasi digital, sistem kerja fleksibel, dan persaingan bisnis yang semakin dinamis. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Quality of Work Life (QWL) merupakan faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, hasil penelitian terdahulu masih bersifat parsial dan belum banyak yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu kajian komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk mensintesis bukti empiris mengenai pengaruh Job Autonomy, OCB, dan QWL terhadap produktivitas karyawan serta mengidentifikasi pola temuan, inkonsistensi hasil penelitian, dan kesenjangan penelitian sebagai dasar pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020. Literatur diperoleh dari basis data Scopus, ScienceDirect, Emerald Insight, dan Google Scholar berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Sebanyak 12 artikel yang memenuhi kriteria dianalisis menggunakan sintesis tematik. Hasil kajian menunjukkan bahwa OCB merupakan variabel yang paling konsisten berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. QWL terbukti meningkatkan produktivitas baik secara langsung maupun melalui OCB dan motivasi kerja, sedangkan Job Autonomy umumnya berpengaruh positif, meskipun efektivitasnya dipengaruhi oleh konteks organisasi dan variabel mediasi seperti employee engagement dan motivasi. Temuan ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan merupakan hasil interaksi faktor struktural, psikologis, dan perilaku organisasi, sehingga integrasi ketiga variabel tersebut menjadi landasan penting dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia.

Kata Kunci: Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior, Quality of Work Life, Produktivitas Karyawan, Systematic Literature Review.

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi. Perubahan lingkungan bisnis global pada era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 telah mendorong organisasi untuk melakukan transformasi secara menyeluruh dalam pengelolaan sumber daya manusia. Digitalisasi, perkembangan teknologi informasi, artificial intelligence, serta perubahan pola kerja menuju sistem kerja yang lebih fleksibel telah mengubah cara organisasi dalam mengelola karyawan agar mampu mempertahankan daya saing dan produktivitas. Organisasi tidak lagi hanya menuntut penyelesaian tugas sesuai deskripsi pekerjaan, tetapi juga mengharapkan keterlibatan aktif karyawan melalui perilaku sukarela, inovasi, kemampuan beradaptasi, serta motivasi kerja yang tinggi.

Fenomena tersebut semakin menguat setelah pandemi COVID-19 yang mempercepat implementasi flexible working arrangement, hybrid working, dan digital workplace. Kondisi tersebut memberikan ruang yang lebih besar terhadap pemberian otonomi kerja (job autonomy), peningkatan kualitas kehidupan kerja (quality of work life), dan pembentukan perilaku Organizational Citizenship Behaviour (OCB). Berbagai organisasi mulai menyadari bahwa produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis karyawan, tetapi juga oleh kondisi psikologis, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik yang dimiliki individu.

Di sisi lain, berbagai laporan internasional menunjukkan bahwa produktivitas tenaga kerja masih menjadi tantangan utama bagi organisasi di berbagai negara. Meskipun teknologi mampu meningkatkan efisiensi operasional, peningkatan produktivitas manusia tidak selalu berjalan seiring dengan perkembangan teknologi.

Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior, and Quality of Work Life as Determinants of Employee Productivity: A Systematic Literature Review

Kompleksitas pekerjaan, tingginya beban kerja, meningkatnya tekanan psikologis, serta perubahan ekspektasi generasi tenaga kerja menyebabkan organisasi harus mencari pendekatan manajemen SDM yang lebih human-centered. Pendekatan tersebut menempatkan kesejahteraan karyawan, pemberian kebebasan dalam bekerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung sebagai faktor strategis dalam meningkatkan produktivitas.

Produktivitas kerja merupakan indikator utama keberhasilan organisasi karena mencerminkan kemampuan individu menghasilkan output yang optimal baik dari sisi kualitas maupun kuantitas. Tingginya produktivitas akan berdampak langsung terhadap efisiensi organisasi, peningkatan daya saing, kualitas pelayanan, inovasi, serta keberlanjutan organisasi. Namun demikian, berbagai penelitian menunjukkan bahwa produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan kompetensi, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor psikologis seperti motivasi kerja, kepuasan terhadap pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung.

Salah satu variabel yang semakin banyak mendapat perhatian adalah Job Autonomy. Job autonomy merupakan tingkat kebebasan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam menentukan metode kerja, pengambilan keputusan, serta pengelolaan waktu penyelesaian pekerjaan. Pemberian otonomi kerja diyakini mampu meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, kreativitas, tanggung jawab, dan motivasi intrinsik sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas. Meskipun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara job autonomy dan produktivitas belum selalu konsisten sehingga diperlukan variabel mediasi yang mampu menjelaskan mekanisme hubungan tersebut.

Selain job autonomy, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi. OCB merupakan perilaku sukarela karyawan yang melampaui tuntutan formal pekerjaan, seperti membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja yang kondusif, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Perilaku tersebut terbukti mampu meningkatkan kolaborasi, efisiensi organisasi, serta produktivitas secara keseluruhan. Akan tetapi, hasil penelitian terdahulu menunjukkan masih terdapat variasi temuan mengenai faktor-faktor yang membentuk OCB dan mekanisme pengaruhnya terhadap produktivitas.

Variabel lain yang juga menjadi perhatian adalah Quality of Work Life (QWL). Konsep ini menekankan pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, keamanan kerja, kesempatan berkembang, lingkungan kerja yang sehat, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Dalam era persaingan global, organisasi yang mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik cenderung memiliki tingkat motivasi, loyalitas, dan produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya berfokus pada target operasional.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas hubungan antara Job Autonomy, Organizational Citizenship Behaviour, maupun Quality of Work Life terhadap produktivitas kerja, sebagian besar penelitian masih menguji hubungan tersebut secara parsial. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut ke dalam satu model konseptual dengan menempatkan motivasi sebagai variabel intervening masih relatif terbatas. Padahal berdasarkan Self-Determination Theory, motivasi merupakan mekanisme psikologis utama yang menjelaskan bagaimana otonomi kerja, kualitas kehidupan kerja, dan perilaku ekstra-peran dapat diterjemahkan menjadi peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, diperlukan suatu Systematic Literature Review (SLR) yang mampu memetakan perkembangan penelitian mengenai hubungan Job Autonomy, Organizational Citizenship Behaviour, Quality of Work Life terhadap Produktivitas melalui Motivasi. Hasil sintesis literatur diharapkan mampu mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel, teori yang dominan digunakan, inkonsistensi hasil penelitian, kesenjangan penelitian (research gap), serta memberikan arah penelitian empiris di masa mendatang..

Pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan adalah:

1. Bagaimana pengaruh **Job Autonomy** terhadap **Employee Productivity** berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
2. Bagaimana pengaruh **Organizational Citizenship Behavior (OCB)** terhadap **Employee Productivity** berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
3. Bagaimana pengaruh **Quality of Work Life (QWL)** terhadap **Employee Productivity** berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
4. Bagaimana peran variabel mediasi, seperti **Motivasi**, **Employee Engagement**, dan **Organizational Citizenship Behavior**, dalam menjelaskan hubungan antara Job Autonomy, Quality of Work Life, dan Employee Productivity?

5. Apa saja pola temuan, inkonsistensi hasil penelitian, serta research gap yang masih terdapat dalam literatur mengenai determinan produktivitas karyawan?

2. Tinjauan Pustaka

a) Produktivitas

Produktivitas karyawan dapat dipahami sebagai kemampuan karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, serta pengalaman kerja yang diperoleh dari pelatihan dan pengembangan, sehingga mampu meningkatkan efektivitas organisasi (Kenny S. Victory, 2019).

Produktivitas karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam menghasilkan hasil kerja secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal, yang tercermin dari kuantitas dan kualitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta konsistensi kinerja dalam mencapai tujuan organisasi (Nuristbeathi, 2026).

Produktivitas merupakan tingkat efektivitas dan efisiensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, memenuhi standar kinerja, serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Konsep produktivitas modern tidak hanya diukur berdasarkan kuantitas output, tetapi juga mencakup kualitas pekerjaan, inovasi, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja (Kamran et al, 2026)

b) Job autonomy

Job autonomy merupakan tingkat kebebasan dan kemandirian yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk mengatur pelaksanaan pekerjaan, termasuk menentukan jadwal kerja, metode penyelesaian tugas, serta pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Otonomi kerja dipandang sebagai sumber daya pekerjaan (*job resource*) yang mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja (*employee engagement*), dan pada akhirnya produktivitas karyawan. (Johannsen & Zak, 2020)

Job autonomy adalah tingkat kebebasan, independensi, dan keleluasaan yang diberikan kepada karyawan dalam menentukan keputusan, memilih metode kerja, serta mengatur waktu penyelesaian tugas. Otonomi kerja memungkinkan karyawan merasakan tanggung jawab yang lebih besar, meningkatkan motivasi intrinsik, serta mendorong kinerja yang lebih baik (Muecke & Iseke, 2019)

Job autonomy merupakan karakteristik pekerjaan yang memberikan kebebasan, kemandirian, dan keleluasaan kepada karyawan untuk mengatur pelaksanaan pekerjaan, termasuk menentukan waktu pelaksanaan, memilih metode kerja, serta mengambil keputusan yang berkaitan dengan penyelesaian tugas. Tingkat otonomi yang tinggi memungkinkan karyawan bekerja secara lebih fleksibel, meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja, serta mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas. (Saragih, 2011)

c) Organizational Citizenship Behaviour

Dennis W Organ menyatakan Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku individu yang tidak secara langsung dihargai oleh sistem penghargaan formal organisasi, tetapi ketika dilakukan secara kolektif akan meningkatkan efektivitas organisasi (Hapzi et al, 2023)

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku ekstra-peran (*extra-role behavior*) yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan di luar tuntutan pekerjaan formal. Perilaku ini tidak secara langsung memperoleh penghargaan dari sistem imbalan organisasi, namun berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi melalui kerja sama, saling membantu antar anggota, kepedulian terhadap organisasi, dan dukungan terhadap pencapaian tujuan Bersama (Rizqi et al., 2023)

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku ekstra-peran (*extra-role behavior*) yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan di luar tanggung jawab formal pekerjaannya. Perilaku ini tidak secara langsung memperoleh penghargaan dari organisasi, namun berkontribusi terhadap efektivitas organisasi melalui peningkatan kerja sama, kepedulian terhadap rekan kerja dan organisasi, serta dukungan terhadap pencapaian tujuan organisasi (omid haass, peyman akhavan, Yuan Miao, 2023).

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan karyawan melebihi tuntutan tugas formal sebagai bentuk timbal balik terhadap perlakuan yang adil dari organisasi. Perilaku ini tercermin melalui kesediaan membantu rekan kerja, menunjukkan inisiatif dalam meningkatkan efektivitas pekerjaan, melaksanakan tugas dengan kualitas tinggi, serta mempertahankan loyalitas terhadap organisasi, sehingga berkontribusi pada peningkatan efektivitas organisasi meskipun tidak secara langsung memperoleh penghargaan formal (Schilpzand et al., 2013)

d) Quality of work life

Quality of Work Life (QWL) didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan dapat memenuhi kebutuhan pribadinya melalui pengalaman kerja yang diperoleh, yang mencakup lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan dukungan organisasi (Al-attas, 2026)

Quality of Work Life (QWL) merupakan persepsi karyawan mengenai kualitas kehidupan kerjanya yang terbentuk dari pengalaman dan kondisi yang mereka rasakan selama bekerja di dalam organisasi. Menurut Walton QWL tidak hanya berkaitan dengan lingkungan kerja, tetapi juga mencakup kompensasi yang adil, kondisi kerja yang aman dan sehat, kesempatan mengembangkan kemampuan, peluang karier, integrasi sosial, perlindungan hak-hak karyawan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta tanggung jawab sosial organisasi. (Febriana & Aprilianti, 2015)

e) Motivasi

Motivasi merupakan dorongan psikologis yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, tanggung jawab, serta efektivitas kerja yang lebih baik dibandingkan individu dengan tingkat motivasi yang rendah. Motivasi dapat bersumber dari faktor intrinsik, seperti kebutuhan untuk berkembang dan mencapai prestasi, maupun faktor ekstrinsik, seperti kompensasi, penghargaan, promosi, dan lingkungan kerja yang kondusif. (Nanang et al., 2026)

Motivasi kerja merupakan kekuatan psikologis yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang mendorong seseorang untuk bertindak, mengarahkan perilaku, dan mempertahankan upaya dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. (Apandi et al., 2025)

Motivasi merupakan proses psikologis yang memberikan energi, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu agar secara konsisten berupaya mencapai tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Motivasi mendorong seseorang untuk memulai tindakan, menentukan arah perilaku, serta mempertahankan intensitas usaha hingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai (Gopalan et al., 2017)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **Systematic Literature Review (SLR)** untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh **Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Quality of Work Life (QWL)** terhadap **Employee Productivity**. Pendekatan SLR dipilih karena mampu menghasilkan sintesis bukti ilmiah yang transparan, sistematis, objektif, dan dapat direplikasi sehingga memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan penelitian, hubungan antarvariabel, kesenjangan penelitian (*research gap*), serta peluang pengembangan penelitian di masa mendatang. Penelitian ini mengikuti pedoman **Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA 2020)** yang terdiri atas empat tahapan, yaitu **identification, screening, eligibility, dan included studies**.

Proses penelusuran literatur dilakukan melalui beberapa basis data ilmiah bereputasi, yaitu **Scopus, ScienceDirect, Emerald Insight, dan Google Scholar**. Penggunaan beberapa basis data bertujuan untuk memperluas cakupan pencarian, meminimalkan bias publikasi, serta meningkatkan kelengkapan literatur yang dianalisis. Penelusuran artikel dilakukan selama periode **Mei–Juli 2026**, dengan membatasi publikasi pada rentang tahun **2021–2025**. Rentang waktu tersebut dipilih karena merepresentasikan perkembangan terkini mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Strategi pencarian literatur menggunakan kombinasi kata kunci dengan operator Boolean **AND** dan **OR**, yaitu: **("Job Autonomy" OR "Work Autonomy") AND ("Organizational Citizenship Behavior" OR "OCB") AND ("Quality of Work Life" OR "QWL") AND ("Employee Productivity" OR "Work Productivity")**. Pada basis data yang mendukung pencarian lanjutan, kata kunci diterapkan pada bagian **title, abstract, dan keywords** untuk memperoleh artikel yang memiliki tingkat relevansi tinggi dengan fokus penelitian.

Kriteria inklusi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel dipublikasikan pada periode **2021–2025**; (2) artikel merupakan penelitian empiris maupun artikel tinjauan sistematis (*systematic review*) yang diterbitkan pada jurnal ilmiah bereputasi; (3) artikel membahas salah satu atau lebih variabel **Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior, Quality of Work Life, dan Employee Productivity**; (4) artikel tersedia dalam bahasa Inggris atau bahasa Indonesia; serta (5) artikel tersedia dalam bentuk **full text** sehingga dapat dianalisis secara menyeluruh. Adapun kriteria eksklusi meliputi artikel prosiding, buku, bab buku, tesis, disertasi, editorial, artikel yang tidak melalui proses **peer-review**, artikel duplikat, serta artikel yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan fokus penelitian.

Seluruh artikel yang diperoleh dari proses pencarian diekspor ke perangkat lunak manajemen referensi, yaitu **Mendeley**, untuk mengidentifikasi dan menghapus artikel duplikat. Selanjutnya dilakukan proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak (*title and abstract screening*), kemudian dilanjutkan dengan penelaahan isi artikel secara menyeluruh (*full-text review*) untuk memastikan kesesuaian dengan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Artikel yang memenuhi seluruh persyaratan selanjutnya dianalisis melalui proses ekstraksi data yang meliputi identitas penulis, tahun publikasi, negara penelitian, tujuan penelitian, desain penelitian, karakteristik sampel, sektor penelitian, variabel penelitian, instrumen pengukuran, teknik analisis data, serta temuan utama penelitian.

Data yang telah diekstraksi kemudian disintesis menggunakan **analisis tematik (thematic synthesis)** untuk mengidentifikasi pola hubungan antara **Job Autonomy**, **Organizational Citizenship Behavior**, **Quality of Work Life**, dan **Employee Productivity**. Proses sintesis dilakukan dengan mengelompokkan temuan berdasarkan tema-tema utama, membandingkan hasil penelitian antarstudi, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat maupun memperlemah hubungan antarvariabel. Hasil sintesis disajikan dalam bentuk tabel deskriptif, pemetaan tematik, dan pembahasan naratif yang menggambarkan tren penelitian, konsistensi maupun inkonsistensi temuan, kesenjangan penelitian (*research gap*), serta rekomendasi konseptual bagi penelitian selanjutnya. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai peran **Job Autonomy**, **Organizational Citizenship Behavior**, dan **Quality of Work Life** sebagai determinan **Employee Productivity**, sekaligus menjadi dasar bagi pengembangan penelitian dan praktik manajemen sumber daya manusia di masa mendatang.

4. Penelitian Terdahulu

NO	Nama Penulis dan tahun	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Sunarto et al., 2025)	Employee Performance in Hybrid Work: The Role of Virtual Training and Job Autonomy	Variabel Independen: Virtual Training, Job Autonomy, Employee Engagement, Innovation Culture, Work Well-being. Variabel Dependen: Employee Performance.	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif explanatory dengan desain cross-sectional survey terhadap 150 karyawan hybrid dari berbagai industri di Indonesia. Analisis data menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0 .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Job Autonomy tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance ($\beta = 0,071$; $p = 0,473$). Virtual Training, Employee Engagement, dan Work Well-being juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance. Sebaliknya, Innovation Culture berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Employee Performance ($\beta = -0,204$; $p = 0,009$). Temuan ini menunjukkan bahwa dalam lingkungan kerja hybrid, produktivitas atau kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor organisasi yang bersifat kontekstual dibandingkan oleh pengaruh langsung job autonomy. Penulis juga menyimpulkan bahwa pengaruh Job Autonomy kemungkinan bekerja melalui variabel mediasi seperti motivasi, engagement, kepemimpinan, dan digital readiness.
2	(Kamran et al., 2026)	Job Autonomy, Management Support, and Digital Competence Effects on Productivity: Engagement Mediation	Variabel Independen: Job Autonomy, Management Support, Digital Competence. Variabel Mediasi: Employee Engagement. Variabel Dependen:	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional survey . Sampel penelitian terdiri atas 364 karyawan dari berbagai organisasi yang dipilih	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Job Autonomy berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Productivity ($\beta = 0,26$; $p < 0,001$). Selain itu, Job Autonomy juga berpengaruh positif terhadap Employee Engagement ($\beta = 0,28$; $p < 0,001$). Employee Engagement terbukti

			Employee Productivity.	menggunakan convenience sampling . Analisis data dilakukan menggunakan SPSS dan SmartPLS melalui pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji pengaruh langsung maupun mediasi	berpengaruh positif terhadap Employee Productivity ($\beta = 0,22$; $p < 0,001$) serta memediasi secara parsial hubungan antara Job Autonomy dan Employee Productivity. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan otonomi kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.
3	(Johannsen & Zak, 2020)	Autonomy Raises Productivity: An Experiment Measuring Neurophysiology	Variabel Independen: Job Autonomy (Perceived Autonomy). Variabel Dependen: Individual Productivity, Team Productivity, Positive Affect. Variabel Kontrol: Intrinsic Motivation, Physiological Effort (Skin Conductance Level/SCL).	Penelitian menggunakan metode eksperimen laboratorium (true experiment) terhadap 100 partisipan yang dibagi secara acak ke dalam kelompok perlakuan dan kelompok kontrol. Kelompok perlakuan diberikan stimulus mengenai pentingnya otonomi kerja, sedangkan kelompok kontrol memperoleh stimulus mengenai perangkat lunak manajemen alur kerja. Produktivitas diukur melalui penyelesaian tugas matematika secara individu dan kelompok, sedangkan respons fisiologis diukur menggunakan Electrodermal Activity (EDA) atau Skin Conductance Level (SCL) . Analisis data dilakukan menggunakan uji Wilcoxon,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian persepsi Job Autonomy meningkatkan produktivitas sebesar 5,2% ($p = 0,047$) dibandingkan kelompok kontrol. Job Autonomy terbukti meningkatkan produktivitas individu maupun tim serta meningkatkan positive affect sebesar 31% ($p < 0,001$) . Selain itu, intrinsic motivation dan physiological effort juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas. Peneliti menyimpulkan bahwa peningkatan otonomi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan, terutama melalui peningkatan rasa memiliki terhadap pekerjaan (ownership), motivasi intrinsik, dan usaha kerja, meskipun mekanisme neurologis yang mendasarinya masih memerlukan penelitian lanjutan.

				korelasi Spearman, Pearson Chi-square, dan regresi Ordinary Least Squares (OLS).	
4	Dhyas Lestari (2020)	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Rifan Financindo Berjangka Jakarta	Variabel Independen: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja. Variabel Dependen: Produktivitas Kerja Karyawan.	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan asosiatif . Populasi penelitian berjumlah 115 karyawan , dengan sampel 89 responden yang dipilih menggunakan purposive sampling . Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis korelasi, koefisien determinasi, dan regresi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan , baik secara parsial maupun simultan. Semakin tinggi perilaku OCB—seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, memberikan saran, dan memiliki toleransi yang baik—serta semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula
5	Hattu, S. & Faeni, D. P. (2025)	Strategi Peningkatan Produktivitas melalui Organizational Citizenship Behavior: Studi pada PT DyStar Colours Indonesia	Variabel Utama: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Productivity. Variabel Pendukung: Green Human Resource Management (GHRM), Organizational Culture, Transformational Leadership, Job Satisfaction.	Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus deskriptif . Lokasi penelitian di PT DyStar Colours Indonesia dengan informan yang dipilih menggunakan purposive sampling , meliputi pimpinan dan karyawan dari berbagai departemen. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, &	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berperan penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan . Dimensi altruism dan conscientiousness merupakan perilaku OCB yang paling dominan, yang berkontribusi terhadap peningkatan kerja sama tim, efisiensi operasional, kualitas produk, dan inovasi berkelanjutan. Faktor utama yang mendorong munculnya OCB adalah budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja . Selain itu, implementasi Green Human Resource Management (GHRM) melalui pelatihan dan knowledge sharing terbukti mendorong perilaku proaktif karyawan

				Saldaña (2014) dengan bantuan NVivo	dan memperkuat produktivitas secara berkelanjutan. Penelitian menyimpulkan bahwa integrasi OCB ke dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia menjadi strategi efektif untuk meningkatkan produktivitas dan keunggulan kompetitif organisasi.
6	Rizqi, F. D. N. & Haryanti, K. (2023)	Literature Review: Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan di Indonesia	Variabel Utama: Organizational Citizenship Behavior (OCB). Variabel yang banyak dikaji: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Culture, Transformational Leadership, Happiness at Work, Perceived Organizational Support (POS), Work Motivation, Employee Performance, dan Employee Productivity.	Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan menelaah 20 artikel penelitian OCB di Indonesia yang dipublikasikan pada periode 2017–2022 . Artikel diperoleh melalui Portal Garuda dan Google Scholar dengan kriteria jurnal nasional terakreditasi SINTA 1–4 . Analisis dilakukan terhadap konstruk OCB, karakteristik responden, metode penelitian, serta temuan utama setiap artikel.	Hasil kajian menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian OCB di Indonesia menggunakan konstruk Organ (1988/2006) dengan lima dimensi, yaitu altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue . Literatur yang direviu secara konsisten menunjukkan bahwa OCB berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi organisasi, produktivitas karyawan, kualitas kerja, koordinasi antarpegawai, serta kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan. Selain itu, faktor-faktor seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan perceived organizational support merupakan determinan utama terbentuknya OCB di lingkungan kerja. Penulis juga merekomendasikan perlunya pengembangan standar pengukuran OCB yang lebih sesuai dengan karakteristik berbagai jenis pekerjaan di Indonesia.
7	Muhdar, H. M. (2018)	Empirical Study of the Relationship Between Leadership and Organizational Citizenship Behavior: A Literature Review	Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan (Transformational Leadership, Transactional Leadership, Charismatic Leadership, Authority Leadership,	Penelitian menggunakan Systematic Literature Review (SLR) atau literature review dengan menganalisis berbagai hasil penelitian empiris mengenai hubungan antara	Hasil kajian menunjukkan bahwa berbagai gaya kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional, transaksional, kharismatik, otoritas, etis, dan servant leadership, secara umum berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior

			Ethical Leadership, Servant Leadership). Variabel Dependen: Organizational Citizenship Behavior (OCB).	gaya kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kajian dilakukan melalui sintesis berbagai artikel internasional yang membahas antecedent dan konsekuensi OCB	(OCB). Kajian juga menjelaskan bahwa peningkatan OCB akan berdampak pada peningkatan efektivitas organisasi, produktivitas, efisiensi kerja, kepuasan pelanggan, loyalitas karyawan, penurunan turnover, dan penurunan tingkat absensi. Meskipun demikian, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda pada hubungan kepemimpinan transformasional dan servant leadership terhadap OCB sehingga masih diperlukan penelitian lanjutan.
8	Hermawati, A., dkk. (2026)	Pengaruh Quality of Work Life dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi pada Perawat Kontrak RSUD Konawe Selatan	Variabel Independen: Quality of Work Life (QWL), Motivasi Kerja. Variabel Mediasi: Organizational Citizenship Behavior (OCB). Variabel Dependen: Produktivitas Kerja.	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Sampel terdiri dari 71 perawat kontrak RSUD Konawe Selatan yang dipilih menggunakan purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Evaluasi model meliputi uji validitas, reliabilitas, goodness of fit, dan bootstrapping untuk pengujian hipotesis.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,305$; $p = 0,005$), Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,226$; $p = 0,025$), dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,381$; $p < 0,001$). Selain itu, QWL berpengaruh positif terhadap OCB ($\beta = 0,414$; $p < 0,001$), Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap OCB ($\beta = 0,397$; $p < 0,001$), serta OCB terbukti memediasi secara parsial hubungan antara QWL dan Produktivitas Kerja maupun antara Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja. Penelitian menyimpulkan bahwa produktivitas perawat merupakan hasil interaksi faktor struktural (QWL), psikologis (motivasi), dan sosial (OCB), dengan OCB sebagai mekanisme mediasi yang paling kuat dalam meningkatkan produktivitas kerja.

9	Ariana, Adya Hermawati, & Lembah Andriani (2026)	Model Struktural Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Perawat: Peran Mediasi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di Rumah Sakit Umum	Variabel Independen: Quality of Work Life (QWL), Motivasi Kerja. Variabel Mediasi: Organizational Citizenship Behavior (OCB). Variabel Dependen: Produktivitas Kerja Perawat.	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research . Populasi penelitian terdiri dari 94 perawat di RSUD Konawe Selatan, dengan sampel 71 perawat kontrak yang dipilih menggunakan purposive sampling . Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan SmartPLS 4.0. Evaluasi model dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, goodness of fit, dan bootstrapping untuk pengujian hipotesis.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Quality of Work Life (QWL) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,305$; $p = 0,005$), Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,226$; $p = 0,025$), dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan prediktor paling kuat terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,381$; $p < 0,001$). Selain itu, QWL berpengaruh positif terhadap OCB ($\beta = 0,414$; $p < 0,001$) dan Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap OCB ($\beta = 0,397$; $p < 0,001$). OCB juga terbukti memediasi secara parsial hubungan antara QWL dan Produktivitas Kerja ($\beta = 0,158$; $p = 0,003$) serta hubungan antara Motivasi Kerja dan Produktivitas Kerja ($\beta = 0,151$; $p = 0,006$). Penelitian menyimpulkan bahwa produktivitas perawat merupakan hasil interaksi faktor struktural (QWL), psikologis (motivasi), dan sosial (OCB), dengan OCB sebagai mekanisme mediasi utama dalam meningkatkan produktivitas kerja.
---	--	--	--	---	---

Relevansi terhadap SLR Anda
 Artikel ini sangat relevan dengan judul SLR Anda: **Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior, and Quality of Work Life as Determinants of Employee Productivity: A Systematic Literature Review** karena menguji secara langsung dua variabel utama dalam SLR Anda, yaitu **Quality of Work Life (QWL)** dan **Organizational**

					Citizenship Behavior (OCB) terhadap Employee Productivity (Produktivitas Kerja). Temuan penelitian menunjukkan bahwa QWL meningkatkan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung melalui OCB, sedangkan OCB menjadi prediktor yang paling kuat terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, artikel ini merupakan referensi yang sangat kuat untuk sintesis literatur pada hubungan QWL → Employee Productivity dan OCB → Employee Productivity.
10	Eline Hutubessy, Evandro, dkk. (2023)	Pengaruh Quality of Work Life terhadap Produktivitas Kerja melalui Semangat Kerja pada PT PLN (Persero) Cabang Ambon	Variabel Independen: Quality of Work Life (QWL). Variabel Mediasi: Semangat Kerja. Variabel Dependen: Produktivitas Kerja Karyawan.	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Populasi penelitian berjumlah 120 karyawan PT PLN (Persero) Cabang Ambon, dengan sampel 55 responden yang dipilih menggunakan rumus Slovin dan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur (Path Analysis), koefisien determinasi (R^2), regresi berganda, dan uji t dengan bantuan SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Quality of Work Life berpengaruh positif dan signifikan terhadap Semangat Kerja ($\beta = 0,433$; $p = 0,000$). Selain itu, Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja ($\beta = 0,356$; $p = 0,004$). Quality of Work Life juga berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Semangat Kerja, dengan total pengaruh sebesar 78,9%, sehingga semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi semangat kerja dan produktivitas yang dihasilkan.
11	Frediyana Satya Muda, Nurul Ummi, & Nuraida Wahyuni (2017)	Pengaruh Quality of Work Life (QWL) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Menggunakan Structural Equation Modelling (SEM)	X: Quality of Work Life (Employee Participation, Career Development, Conflict Resolution, Communication,	Penelitian kuantitatif menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan 120 responden dan analisis	Career Development, Conflict Resolution, Communication, dan Wellness berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Sebaliknya, Employee Participation, Job Security & Safe Environment, serta

		(Studi Kasus PT. Krakatau Tirta Industri)	Wellness, Job Security & Safe Environment, Equitable Compensation & Pride) Y: Produktivitas Kerja Karyawan	menggunakan LISREL 8.70	Equitable Compensation & Pride berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja. Wellness merupakan dimensi yang memberikan pengaruh paling kuat terhadap produktivitas.
12	Ariana, Adya Hermawati, & Lembah Andriani (2026)	Model Struktural Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Perawat: Peran Mediasi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di Rumah Sakit Umum	X1: Quality of Work Life (QWL); X2: Motivasi Kerja; Z: Organizational Citizenship Behavior (OCB); Y: Produktivitas Kerja	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan explanatory research , menggunakan SEM-PLS (SmartPLS 4.0) terhadap 71 perawat kontrak RSUD Konawe Selatan.	Quality of Work Life berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap produktivitas. Organizational Citizenship Behavior menjadi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan produktivitas dan terbukti memediasi secara parsial hubungan antara QWL dan produktivitas maupun motivasi kerja dan produktivitas

5. Hasil dan Pembahasan

A. Job Autonomy berpengaruh terhadap Produktivitas

Hasil sintesis menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian menyimpulkan bahwa **Job Autonomy memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan**, meskipun terdapat beberapa temuan yang tidak konsisten. Penelitian Kamran et al. (2026) menemukan bahwa job autonomy berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee productivity serta mampu meningkatkan employee engagement yang selanjutnya memediasi peningkatan produktivitas. Hasil serupa diperoleh Johannsen dan Zak (2020) melalui metode eksperimen yang menunjukkan bahwa pemberian otonomi kerja meningkatkan produktivitas individu maupun tim sebesar 5,2%, sekaligus meningkatkan motivasi intrinsik dan positive affect.

Namun demikian, Sunarto et al. (2025) memperoleh hasil berbeda, yaitu job autonomy tidak berpengaruh signifikan terhadap employee performance pada lingkungan kerja hybrid. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa dalam konteks kerja hybrid, produktivitas lebih dipengaruhi oleh faktor organisasi seperti innovation culture dibandingkan otonomi kerja secara langsung. Penulis juga mengemukakan bahwa pengaruh job autonomy kemungkinan bekerja melalui variabel mediasi seperti motivasi, employee engagement, kepemimpinan, dan digital readiness.

Secara keseluruhan, sintesis literatur menunjukkan bahwa hubungan antara job autonomy dan produktivitas cenderung **positif**, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi serta keberadaan variabel mediasi. Dengan demikian, penelitian-penelitian terdahulu lebih banyak mendukung bahwa peningkatan kebebasan dalam mengatur pekerjaan mampu meningkatkan produktivitas apabila didukung oleh kondisi organisasi yang kondusif

B. Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap Produktivitas

Sintesis hasil penelitian menunjukkan konsistensi yang sangat tinggi bahwa **Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan**. Dhyas Lestari (2020) menemukan bahwa OCB meningkatkan produktivitas baik secara parsial maupun simultan bersama kepuasan kerja. Perilaku membantu rekan kerja, partisipasi aktif, serta kepedulian terhadap organisasi menjadi faktor utama peningkatan produktivitas.

Temuan tersebut diperkuat oleh Hattu dan Faeni (2025) yang menunjukkan bahwa dimensi altruism dan conscientiousness merupakan perilaku OCB yang paling dominan dalam meningkatkan kerja sama tim, efisiensi operasional, kualitas produk, serta inovasi organisasi. Selain itu, hasil Systematic Literature Review oleh Rizqi dan Haryanti (2023) menyimpulkan bahwa hampir seluruh penelitian di Indonesia menunjukkan OCB berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, efektivitas organisasi, koordinasi kerja, dan kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan.

Literature review Muhdar (2018) juga menjelaskan bahwa peningkatan OCB berdampak pada meningkatnya efektivitas organisasi, produktivitas, loyalitas karyawan, kepuasan pelanggan, serta menurunkan turnover dan

absensi. Dengan demikian, sintesis penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa OCB merupakan salah satu determinan paling konsisten dalam meningkatkan produktivitas karyawan melalui perilaku sukarela yang melampaui tuntutan pekerjaan formal.

C. **Quality of Work Life (QWL) berpengaruh terhadap Employee Productivitas**

Hasil sintesis menunjukkan bahwa **Quality of Work Life (QWL) secara konsisten berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan**. Hermawati dkk. (2026) menemukan bahwa QWL meningkatkan produktivitas secara langsung serta meningkatkan Organizational Citizenship Behavior yang selanjutnya memperkuat produktivitas kerja. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik menciptakan kondisi psikologis dan sosial yang mendukung peningkatan produktivitas.

Hasil serupa diperoleh Ariana dkk. (2026) yang menyatakan bahwa QWL merupakan faktor struktural yang meningkatkan produktivitas baik secara langsung maupun melalui mediasi OCB. Selain itu, Hutubessy dkk. (2023) menunjukkan bahwa QWL meningkatkan semangat kerja sehingga secara tidak langsung meningkatkan produktivitas, dengan total pengaruh mencapai 78,9%.

Penelitian Frediyan Satya Muda dkk. (2017) menunjukkan bahwa tidak seluruh dimensi QWL memberikan pengaruh yang sama. Dimensi career development, communication, conflict resolution, dan wellness berpengaruh positif terhadap produktivitas, sedangkan employee participation, job security, serta equitable compensation menunjukkan pengaruh negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh QWL terhadap produktivitas bergantung pada dimensi kualitas kehidupan kerja yang diterapkan organisasi.

Secara umum, sintesis literatur menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi motivasi, semangat kerja, OCB, dan produktivitas yang dihasilkan

D. **Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi memediasi hubungan Job Autonomy dan Quality of Work Life terhadap Employee Productivity.**

Sintesis hasil penelitian menunjukkan bahwa **variabel mediasi memiliki peran penting dalam menjelaskan hubungan antara Job Autonomy, Quality of Work Life, dan Employee Productivity**. Kamran et al. (2026) membuktikan bahwa employee engagement memediasi secara parsial hubungan antara job autonomy dan employee productivity, sehingga peningkatan produktivitas tidak hanya terjadi secara langsung tetapi juga melalui meningkatnya keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya.

Pada variabel Quality of Work Life, Hermawati dkk. (2026) dan Ariana dkk. (2026) menemukan bahwa Organizational Citizenship Behavior merupakan mediator parsial yang memperkuat hubungan antara QWL dan produktivitas maupun antara motivasi kerja dan produktivitas. Bahkan OCB menjadi prediktor paling kuat dalam meningkatkan produktivitas kerja dibandingkan pengaruh langsung variabel lainnya.

Sementara itu, Sunarto et al. (2025) menunjukkan bahwa tidak signifikannya pengaruh langsung job autonomy terhadap kinerja mengindikasikan perlunya variabel mediasi seperti motivasi, employee engagement, kepemimpinan, maupun digital readiness agar manfaat otonomi kerja dapat diterjemahkan menjadi peningkatan produktivitas.

Dengan demikian, hasil sintesis memperlihatkan bahwa penelitian-penelitian terbaru cenderung mendukung model hubungan **tidak langsung (indirect effect)** dibandingkan hubungan langsung semata. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas karyawan merupakan hasil interaksi faktor struktural, psikologis, dan perilaku organisasi, di mana OCB, motivasi, dan employee engagement berfungsi sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana Job Autonomy dan Quality of Work Life mampu meningkatkan produktivitas

6. **Kesimpulan**

Bahwa **Job Autonomy, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan Quality of Work Life (QWL) merupakan determinan penting dalam meningkatkan Employee Productivity**, meskipun kekuatan pengaruh masing-masing variabel berbeda menurut konteks organisasi. Hasil sintesis menunjukkan bahwa **Job Autonomy** pada umumnya berpengaruh positif terhadap produktivitas karena memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengatur metode kerja, pengambilan keputusan, dan penyelesaian tugas. Namun demikian, beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan secara langsung, sehingga diperlukan variabel mediasi seperti **motivasi, employee engagement**, atau faktor organisasi lainnya untuk menjelaskan mekanisme peningkatan produktivitas. Selanjutnya, **Organizational Citizenship Behavior (OCB)** merupakan variabel yang paling konsisten berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Perilaku sukarela yang melampaui tuntutan pekerjaan formal, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan kepedulian terhadap organisasi, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi, terbukti meningkatkan efektivitas kerja, kolaborasi tim, efisiensi operasional, dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, **Quality of Work Life (QWL)** terbukti meningkatkan produktivitas baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti **OCB, motivasi kerja**, atau **semangat kerja**. Kualitas kehidupan kerja yang baik mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat, meningkatkan kesejahteraan psikologis, memperkuat komitmen organisasi, dan mendorong munculnya perilaku positif yang berdampak pada peningkatan produktivitas.

Sintesis literatur juga menunjukkan bahwa **produktivitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh hubungan langsung antarvariabel, tetapi juga oleh mekanisme mediasi**. Variabel seperti **employee engagement, motivasi kerja**, dan terutama **OCB** terbukti memperkuat hubungan antara Job Autonomy maupun Quality of Work Life terhadap Employee Productivity. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas merupakan hasil interaksi antara faktor struktural organisasi, faktor psikologis individu, dan perilaku kerja sukarela. Meskipun demikian, masih terdapat **research gap** dalam literatur. Sebagian besar penelitian menguji hubungan antarvariabel secara parsial, sedangkan penelitian yang mengintegrasikan **Job Autonomy, OCB, Quality of Work Life, Motivasi, dan Employee Productivity** dalam satu model konseptual masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian empiris selanjutnya perlu mengembangkan model yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan variabel mediasi maupun moderasi agar mampu menjelaskan mekanisme peningkatan produktivitas karyawan secara lebih menyeluruh. Kesimpulannya, hasil SLR ini mempertegas bahwa organisasi yang mampu memberikan **otonomi kerja**, membangun **Organizational Citizenship Behavior**, dan menciptakan **Quality of Work Life** yang baik akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan produktivitas karyawan secara berkelanjutan, terutama apabila didukung oleh motivasi dan keterlibatan kerja yang tinggi.

Referensi

1. Al-attas, N. (2026). *The Mediating Role of Job Burnout in the Relationship between Quality Management Practices and Quality of Work Life*. 417–444.
2. Apandi, N. A., Recky, Siddiq, A. M., Nazaruddin, & Akbar, R. F. (2025). Pengaruh Pelatihan Keterampilan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pekerja Produksi Di Industri Boneka Obralanstore. *Jurnal Economica*, 13(1), 80–89. <https://ejournal.iseiriau.or.id/index.php/economica/issue/view/18>
3. Autonomy, J. O. B., & Support, M. (2026). *Center for Management Science Research JOB AUTONOMY , MANAGEMENT SUPPORT , AND DIGITAL COMPETENCE EFFECTS ON PRODUCTIVITY : ENGAGEMENT Center for Management Science Research*. 4(2), 512–522.
4. Ekonomi, J. (2026). *Currency : Currency : 05*, 420–436.
5. Febriana, I. M., & Aprilianti, A. (2015). *Analisis Pengaruh Quality of Work Life Terhadap Employee Engagement Studi Kasus pada American Petroleum Company Indonesia Irwanti Martha Febriana dan Ayu Aprilianti The Effect of Quality of Work Life on Employee Engagment Case Study at American Petroleum*.
6. Gopalan, V., Bakar, J. A. A., Zulkifli, A. N., Alwi, A., & Mat, R. C. (2017). A review of the motivation theories in learning. *AIP Conference Proceedings*, 1891(May). <https://doi.org/10.1063/1.5005376>
7. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications
8. Hattu, S., & Faeni, D. P. (2025). Strategi peningkatan produktivitas melalui organizational citizenship behavior: Studi pada PT DyStar Colours Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*.
9. Hapzi, A., et al. (2023). Organizational citizenship behavior: A literature review. *Journal of Management Science*.
10. Hermawati, A., et al. (2026). Pengaruh quality of work life dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel mediasi pada perawat kontrak RSUD Konawe Selatan.
11. Johannsen, R., & Zak, P. J. (2020). Autonomy Raises Productivity: An Experiment Measuring Neurophysiology. *Frontiers in Psychology*, 11(May). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00963>
12. Kamran, et al. (2026). Job autonomy, management support, and digital competence effects on productivity:
13. Kenny S. Victory. (2019). *Munich Personal RePEc Archive Employee productivity and organizational performance : A theoretical perspective*. (93294), 0–10.
14. omid haass, peyman akhavan, Yuan Miao, M. S. (2023). *organization*. 15(1), 85–102.
15. Muecke, S., & Iseke, A. (2019). How does job autonomy influence job performance? A meta-analytic test of theoretical mechanisms. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.145>
16. Muhdar, H. M. (2018). Empirical study of the relationship between leadership and organizational citizenship behavior: A literature review. *International Journal of Organizational Leadership*.
17. Nuristbeathi, N. (2026). *Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Komunitas Gojek Ojol Boulbin di Wilayah Boulevard Bintaro*. 9(2), 623–629.
18. Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books. odsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
19. Rizqi, A., Meilina, R., & Soedjoko, D. K. H. (2023). Analisis Organizational Citizenship Behavior , Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Simposium Manajemen Dan Bisnis II Program Studi Manajemen - FEB UNP Kediri*, 2, 143–150.
20. Saragih, S. (2011). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*, 4(3), 203–215. <https://doi.org/10.21632/irjbs.4.3.203-215>
21. Schilpzand, P., Herold, D. M., & Shalley, C. E. (2013). Affective climate and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 180–196.
22. Sunarto, S., Sinaga, B., & Umar, M. (2025). *Employee Performance in Hybrid Work : The Role of Virtual Training and Job Autonomy*. 5(2), 365–388.
23. Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In L. E. Davis & A. B. Chems (Eds.), *The quality of working life* (Vol. 1, pp. 91–104). Free Press.