



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: 16836-16843

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

Analisis Pengaruh Musik terhadap Kinerja Karyawan di Lingkungan Kerja: *Systematic Literature Review* Tahun 2021–2025

Mariatul Qibtiyah

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tangerang Raya

tiauumu@gmail.com

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu faktor lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah penggunaan musik selama jam kerja. Musik tidak hanya berfungsi sebagai hiburan, tetapi juga mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, mengurangi tingkat stres, meningkatkan motivasi, serta membantu karyawan mempertahankan konsentrasi dalam menyelesaikan tugas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh musik terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian empiris yang dipublikasikan pada periode 2021–2025. Penelitian menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA 2020. Proses penelusuran artikel dilakukan melalui Google Scholar menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan musik di tempat kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan proses seleksi sesuai kriteria inklusi dan eksklusi, diperoleh delapan artikel penelitian empiris yang dianalisis secara sistematis. Hasil kajian menunjukkan bahwa musik secara umum memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas, motivasi kerja, kreativitas, konsentrasi, kepuasan kerja, work engagement, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Namun demikian, efektivitas penggunaan musik dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti jenis musik, volume suara, durasi pemutaran, preferensi individu, serta karakteristik pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai faktor tersebut dalam menerapkan musik di lingkungan kerja agar manfaat yang diperoleh lebih optimal. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi organisasi maupun peneliti selanjutnya dalam mengembangkan strategi peningkatan kinerja karyawan melalui pengelolaan lingkungan kerja yang lebih efektif.

Kata kunci: Musik, Kinerja Karyawan, Produktivitas Kerja, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja.

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Di tengah persaingan bisnis yang semakin kompetitif, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusianya secara efektif agar mampu meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, serta daya saing perusahaan. Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia karena mencerminkan kemampuan individu dalam mencapai target kerja yang telah ditetapkan sekaligus berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi perhatian penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia, mengingat kinerja yang optimal akan berdampak pada efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi (Robbins & Judge, 2022; Dessler, 2020).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Tingkat kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti motivasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, serta kondisi psikologis karyawan. Lingkungan kerja yang mampu memberikan kenyamanan secara fisik maupun psikologis akan mendorong karyawan bekerja lebih optimal sehingga produktivitas organisasi dapat meningkat (Sun, 2025; Serpian *et al.*, 2023). Dengan demikian, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung kondisi fisik maupun psikologis karyawan agar kinerja dapat tercapai secara optimal.

Salah satu faktor lingkungan kerja yang mulai diterapkan di berbagai organisasi adalah penggunaan musik sebagai *background music* selama jam kerja. Musik tidak lagi dipandang hanya sebagai media hiburan, tetapi juga sebagai salah satu strategi organisasi dalam menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, mengurangi kejenuhan, meningkatkan konsentrasi, serta membantu menjaga kondisi emosional karyawan selama bekerja. Perkembangan teknologi digital dan layanan *music streaming* juga membuat penggunaan musik di tempat kerja menjadi semakin mudah dan fleksibel sehingga penerapannya semakin banyak ditemukan pada berbagai sektor industri maupun jasa (Sanseverino *et al.*, 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Abbasi *et al.* (2024) menunjukkan bahwa penggunaan musik pada pekerja lini perakitan di industri alat kesehatan mampu meningkatkan performa kognitif selama bekerja. Peningkatan tersebut terlihat pada kemampuan pekerja dalam mempertahankan fokus, ketelitian, dan efisiensi saat menyelesaikan tugas. Temuan ini menunjukkan bahwa musik tidak hanya berfungsi sebagai media hiburan, tetapi juga berpotensi menjadi salah satu strategi untuk mendukung performa kerja pada lingkungan industri.

Hubungan antara musik dan kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui *Affective Events Theory* (AET) yang dikemukakan oleh Weiss dan Cropanzano (1996). Teori ini menjelaskan bahwa berbagai peristiwa yang terjadi di lingkungan kerja akan memengaruhi kondisi afektif atau emosi karyawan, yang selanjutnya memengaruhi sikap serta perilaku kerja. Dalam konteks lingkungan kerja, musik dapat dipandang sebagai salah satu stimulus yang mampu membangkitkan emosi positif, meningkatkan suasana hati (*mood*), mengurangi stres, serta mendorong munculnya motivasi kerja sehingga pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan kinerja. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa emosi positif yang muncul akibat lingkungan kerja yang mendukung akan berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja, motivasi, kreativitas, serta performa karyawan.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa musik memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun besarnya pengaruh tersebut berbeda-beda. Sanseverino *et al.* (2023) menemukan bahwa penggunaan musik yang memberikan manfaat emosional berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan performa karyawan. Sementara itu, penelitian eksperimen oleh Serpian *et al.* (2023) menunjukkan bahwa kelompok karyawan yang bekerja sambil mendengarkan musik memperoleh hasil kerja yang lebih baik dibandingkan kelompok yang bekerja tanpa musik. Hasil tersebut diperkuat oleh penelitian Abbasi *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa penggunaan musik pada pekerja lini perakitan mampu meningkatkan performa kognitif, seperti fokus dan ketelitian selama bekerja. Selain itu, Zhu *et al.* (2022) menemukan bahwa *happy music* dapat meningkatkan kreativitas karyawan melalui meningkatnya *psychological safety*. Di sisi lain, Scott *et al.* (2025) mengemukakan bahwa manfaat musik terhadap kinerja tidak selalu meningkat secara linear. Penggunaan musik yang terlalu sering atau tidak sesuai dengan karakteristik pekerjaan justru berpotensi menurunkan efektivitas kerja. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh musik terhadap kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor sehingga masih memerlukan kajian yang lebih komprehensif.

Selain memberikan manfaat terhadap motivasi dan kepuasan kerja, efektivitas musik juga dipengaruhi oleh karakteristik musik yang diperdengarkan serta kondisi lingkungan kerja. Penelitian Sun (2025) menunjukkan bahwa penggunaan *background music* yang sesuai mampu meningkatkan *flow*, *work engagement*, dan *task performance* karyawan. Sejalan dengan temuan tersebut, Scott *et al.* (2025) menjelaskan bahwa manfaat musik terhadap kinerja tidak selalu meningkat secara linear. Musik dapat memberikan dampak positif apabila digunakan secara tepat, namun penggunaan yang terlalu sering atau tidak sesuai dengan karakteristik pekerjaan berpotensi mengganggu konsentrasi dan menurunkan efektivitas kerja. Oleh karena itu, jenis musik, volume, durasi pemutaran, serta karakteristik pekerjaan perlu dipertimbangkan agar penerapan musik di lingkungan kerja mampu memberikan manfaat yang optimal bagi kinerja karyawan.

Meskipun berbagai penelitian telah membuktikan bahwa musik dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada berbagai sektor pekerjaan, menggunakan karakteristik responden yang berbeda, serta menghasilkan variasi temuan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penggunaan musik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan sintesis yang komprehensif untuk mengintegrasikan berbagai hasil penelitian sehingga diperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai pengaruh musik terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menyusun dan menganalisis temuan-temuan empiris yang telah dipublikasikan pada periode 2021–2025.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara sistematis berbagai hasil penelitian mengenai pengaruh musik terhadap kinerja karyawan pada rentang tahun 2021–2025 sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara musik dan kinerja karyawan.

2. Metode Penelitian

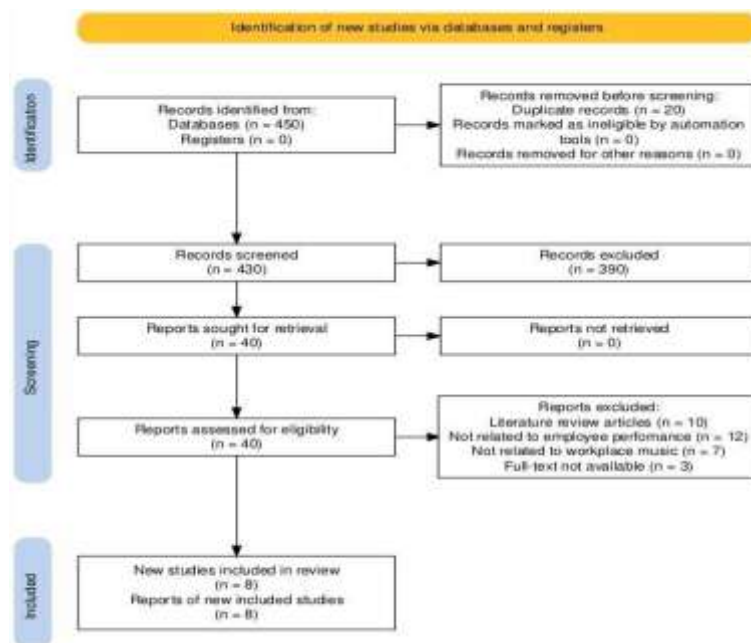
Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji hasil-hasil penelitian empiris mengenai pengaruh musik terhadap kinerja karyawan secara sistematis. Data penelitian diperoleh melalui penelusuran artikel ilmiah menggunakan basis data Google Scholar dengan kata kunci *music at work*, *workplace music*, *employee performance*, *work productivity*, *music and employee performance*, musik di tempat kerja, dan kinerja karyawan. Penggunaan beberapa kata kunci tersebut bertujuan untuk memperoleh artikel yang relevan dengan fokus penelitian.

Proses seleksi artikel mengikuti pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2020 untuk memastikan proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan pemilihan artikel dilakukan secara sistematis dan transparan.

Seleksi artikel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Kriteria inklusi meliputi: (1) artikel penelitian empiris yang diterbitkan pada rentang tahun 2021–2025; (2) membahas pengaruh musik terhadap kinerja, produktivitas, kreativitas, atau performa kognitif karyawan dilingkungan kerja; (3) dipublikasikan pada jurnal nasional maupun internasional; (4) tersedia dalam bentuk *full text* dan dapat diakses secara *open access*; serta (5) menggunakan metode penelitian kuantitatif, kualitatif, eksperimen, atau *mixed methods*. Adapun kriteria eksklusi meliputi artikel *literature review*, *systematic literature review*, *meta-analysis*, prosiding, skripsi, tesis, disertasi, buku, serta artikel yang tidak membahas secara langsung hubungan antara musik dan kinerja karyawan.

Proses seleksi dilakukan melalui penelaahan judul, abstrak, dan isi artikel untuk memastikan kesesuaiannya dengan fokus penelitian. Darisekitar 450 artikelyang ditemukan pada pencarian awal, dilakukan proses penyaringan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan. Hasil seleksi menunjukkan bahwa hanya 8 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan memiliki tingkat relevansi yang tinggi dengan topik penelitian. Kedelapan artikel tersebut kemudian dianalisis lebih lanjut untuk mengidentifikasi pola temuan, persamaan, dan perbedaan hasil penelitian terkait pengaruh musik terhadap kinerja karyawan.

Alur proses identifikasi, penyaringan, penilaian kelayakan, dan pemilihan artikel yang digunakan dalam penelitian ini disajikan pada Diagram PRISMA berikut.



Gambar 1. Diagram Alur Seleksi Artikel Berdasarkan Pedoman PRISMA 2020.

Berdasarkan diagram PRISMA 2020, pencarian awal melalui Google Scholar menghasilkan 450 artikel. Setelah dilakukan penghapusan artikel duplikat, proses penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, serta penilaian kelayakan sesuai kriteria inklusi dan eksklusi, diperoleh 40 artikel untuk ditelaah secara penuh (*full-text assessment*). Selanjutnya, sebanyak 32 artikel dikeluarkan karena merupakan artikel *literature review*, tidak membahas secara langsung pengaruh musik terhadap kinerja karyawan, tidak berkaitan dengan musik di tempat kerja, atau *full text* tidak tersedia. Dengan demikian, sebanyak 8 artikel penelitian empiris memenuhi seluruh kriteria dan dianalisis dalam penelitian ini.

3. Hasil dan Diskusi

Berdasarkan proses seleksi artikel menggunakan pedoman PRISMA 2020, diperoleh 8 artikel penelitian empiris yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan eksklusi. Seluruh artikel tersebut diterbitkan pada rentang tahun 2021–2025 dan membahas pengaruh musik terhadap kinerja karyawan maupun aspek-aspek yang berkaitan dengan performa kerja, seperti produktivitas, kreativitas, kepuasan kerja, dan performa kognitif. Selanjutnya, artikel-artikel tersebut dianalisis secara sistematis berdasarkan karakteristik penelitian dan temuan utamanya. Ringkasan hasil penelitian dari artikel-artikel yang telah dikaji disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Ringkasan Hasil Penelitian Terkait Pengaruh Musik terhadap Kinerja Karyawan

No	Penulis (Tahun)	Judul penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Yuki Furuya, Kazuhiro Fukai, Hiroshi Furuya, dan Masahiro Tatemichi (2021)	<i>A Pilot Study on the Effects of Playing Background Music in the Workplace on Overtime Work</i>	Kuantitatif	Musik latar mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan membantu meningkatkan efektivitas kerja.
2	Qian Zhu, Wei Li, dan Yan Chen (2022)	<i>Happy Music and Employee Creativity in the Workplace: Psychological Safety as a Mediator</i>	Kuantitatif	Musik dengan nuansa positif (<i>happy music</i>) meningkatkan kreativitas karyawan melalui peningkatan psychological safety di lingkungan kerja.
3	Silvia Sanseverino, Andrea Caputo, Claudio G. Cortese, dan Chiara Ghislieri (2023)	<i>Don't Stop the Music, Please: The Relationship between Music Use at Work, Satisfaction, and Performance</i>	Survei	Penggunaan musik di tempat kerja berhubungan positif dengan Kepuasan dan performa kerja karyawan
4	Serpian, Siti Fatimah Alzah, Junawati, dan Kurnia Handayani (2023)	<i>Music at Workplace: Is It Truly Improving Employees' Performance?</i>	Kuantitatif	Musik dapat meningkatkan semangat kerja dan membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
5	Mohammad Abbasi, Reza Esmaili, Sajad Pourabdian, dan Mohammad Shakerian (2024)	<i>Exploring the Influence of Music on Cognitive Performance in Female Assembly Line Workers at a Medical Device Manufacturing Unit</i>	Eksperimen	Musik meningkatkan performa kognitif, konsentrasi, ketelitian, dan efisiensi kerja pekerja perempuan pada lini perakitan alat kesehatan.
6	Brent A. Scott, Nupur Awasty, Shuo Li, David E. Conlon, Russell E. Johnson, Clay M. Voorhees, dan Lisa G. Passantino (2025)	<i>Too Much of a Good Thing? A Multilevel Examination of Listening to Music at Work</i>	Kuantitatif (<i>Multilevel Study</i>)	Musik dapat meningkatkan pengalaman kerja, namun penggunaan musik yang berlebihan berpotensi mengganggu konsentrasi dan menurunkan efektivitas penyelesaian tugas tertentu.
7	Yuwen Sun (2025)	<i>The Impact of Background Music on Flow, Work</i>	Eksperimen (<i>Randomized Controlled</i>)	<i>Background music</i> Meningkatkan <i>flow</i> , <i>work engagement</i> , dan <i>task performance</i> karyawan. Pemilihan musik yang sesuai dapat meningkatkan keterlibatan dan performa kerja.
8	Rina Aulia Zandra, Somchai Jannongsam, Ahmad Ismail, Ayu Jihan Setiyowati, dan Hidayatullah Taufik Hidayatullah (2025)	<i>Investigating Workplace Music Preferences and Their Role in Employee Productivity and Well-Being</i>	Kuantitatif (<i>Cross-sectional Study</i>)	Preferensi musik yang sesuai meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan psikologis karyawan.

Karakteristik artikel yang memenuhi kriteria inklusi disajikan pada Tabel 1. Berdasarkan hasil sintesis, diperoleh delapan artikel penelitian empiris yang diterbitkan pada periode 2021–2025. Artikel-artikel tersebut

menunjukkan variasi dalam desain penelitian, karakteristik responden, serta indikator kinerja yang diukur. Meskipun demikian, seluruh penelitian memiliki fokus yang sama, yaitu mengevaluasi pengaruh musik terhadap berbagai aspek kinerja karyawan di lingkungan kerja.

Berdasarkan karakteristik penelitian pada Tabel 1, sebagian besar artikel menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan sebagian lainnya menggunakan metode eksperimen dan survei. Mayoritas penelitian dilakukan pada lingkungan kerja industri maupun organisasi yang menerapkan musik sebagai bagian dari lingkungan kerja. Secara umum, seluruh penelitian menunjukkan bahwa musik memiliki pengaruh terhadap aspek-aspek kinerja karyawan, meskipun indikator yang diukur berbeda-beda, seperti produktivitas, kreativitas, konsentrasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan psikologis.

PEMBAHASAN

Hasil *Systematic Literature Review* menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian yang dianalisis menyimpulkan bahwa musik memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tersebut ditunjukkan melalui peningkatan produktivitas, motivasi kerja, kreativitas, konsentrasi, kepuasan kerja, serta kesejahteraan psikologis. Temuan tersebut tampak konsisten pada berbagai sektor pekerjaan, mulai dari industri manufaktur, pekerjaan administratif, hingga lingkungan kerja yang menuntut kreativitas. Meskipun demikian, besarnya pengaruh musik tidak selalu sama pada setiap penelitian karena dipengaruhi oleh karakteristik individu, jenis musik yang digunakan, serta kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, musik dapat dipandang sebagai salah satu faktor lingkungan kerja yang mampu mendukung peningkatan kinerja apabila diterapkan secara tepat.

Meskipun secara umum penelitian menunjukkan pengaruh positif musik terhadap kinerja karyawan, tingkat efektivitasnya berbeda pada setiap penelitian. Furuya *et al.* (2021), Abbasi *et al.* (2024), dan Sun (2025) menemukan bahwa penggunaan musik mampu meningkatkan produktivitas, fokus, dan performa kerja. Sebaliknya, Scott *et al.* (2025) menunjukkan bahwa manfaat tersebut tidak selalu bersifat linear karena penggunaan musik yang berlebihan atau tidak sesuai dengan karakteristik pekerjaan dapat menurunkan efektivitas kerja. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan musik sangat dipengaruhi oleh konteks pekerjaan, karakteristik responden, serta cara musik diterapkan di lingkungan kerja.

Variasi hasil penelitian juga dipengaruhi oleh karakteristik responden yang digunakan dalam setiap penelitian. Beberapa penelitian melibatkan pekerja industri manufaktur dengan pekerjaan yang bersifat repetitif, sedangkan penelitian lainnya dilakukan pada karyawan sektor jasa maupun lingkungan kerja yang lebih kreatif. Perbedaan karakteristik tersebut menyebabkan respons terhadap penggunaan musik menjadi beragam. Pada pekerjaan yang rutin, musik cenderung membantu menjaga ritme kerja dan mengurangi kejenuhan, sedangkan pada pekerjaan yang membutuhkan analisis mendalam atau komunikasi intensif, manfaat musik sangat bergantung pada jenis musik serta kondisi lingkungan kerja.

Pengaruh positif musik terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan melalui *Affective Events Theory* (AET) yang dikemukakan oleh Weiss dan Cropanzano (1996). Teori tersebut menjelaskan bahwa berbagai peristiwa atau stimulus yang terjadi di lingkungan kerja akan memengaruhi kondisi afektif karyawan, seperti emosi dan suasana hati, yang selanjutnya memengaruhi sikap serta perilakunya. Dalam konteks penelitian ini, musik merupakan salah satu stimulus lingkungan kerja yang mampu membangkitkan emosi positif, mengurangi stres, serta menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman. Kondisi emosional yang positif tersebut kemudian meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja (*work engagement*), dan fokus karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Penjelasan ini didukung oleh penelitian Sun (2025) yang menunjukkan bahwa *background music* mampu meningkatkan *flow*, *work engagement*, dan *task performance*, serta penelitian Sanseverino *et al.* (2023) yang menemukan bahwa penggunaan musik di tempat kerja berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan performa karyawan.

Selain dijelaskan melalui *Affective Events Theory* (AET), pengaruh musik terhadap kinerja karyawan juga dapat dipahami dari proses psikologis yang terjadi selama bekerja. Musik mampu memberikan stimulasi yang membantu mengurangi rasa jenuh akibat pekerjaan yang monoton, meningkatkan suasana hati, serta menjaga tingkat kewaspadaan karyawan. Kondisi tersebut memungkinkan individu untuk mempertahankan perhatian dalam menyelesaikan tugas sehingga produktivitas kerja dapat meningkat. Namun, mekanisme tersebut tidak selalu menghasilkan dampak yang sama pada setiap individu karena dipengaruhi oleh preferensi musik, tingkat kompleksitas pekerjaan, serta kondisi lingkungan kerja.

Selain dipengaruhi oleh keberadaan musik, efektivitasnya juga ditentukan oleh karakteristik musik yang diperdengarkan. Berdasarkan hasil sintesis artikel, musik dengan suasana yang menyenangkan (*happy music*), tempo sedang, serta musik instrumental cenderung lebih efektif dalam membantu meningkatkan konsentrasi dan produktivitas dibandingkan musik dengan tempo sangat cepat atau lirik yang dominan. Zhu *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *happy music* dapat meningkatkan kreativitas karyawan melalui meningkatnya *psychological safety*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa musik tidak hanya memberikan hiburan, tetapi juga menciptakan kondisi psikologis yang mendukung munculnya ide-ide kreatif serta meningkatkan kualitas penyelesaian pekerjaan.

Faktor lain yang turut menentukan efektivitas musik adalah volume suara dan durasi pemutaran musik. Musik dengan volume yang terlalu tinggi berpotensi mengganggu perhatian, meningkatkan beban kognitif, serta menurunkan kemampuan karyawan dalam memproses informasi. Sebaliknya, volume yang sedang cenderung mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman tanpa mengganggu konsentrasi. Selain itu, durasi pemutaran musik juga perlu diperhatikan. Musik yang diputar secara terus-menerus dalam waktu yang lama dapat menimbulkan kejenuhan sehingga manfaatnya menjadi berkurang. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Scott *et al.* (2025) yang menjelaskan bahwa manfaat musik terhadap kinerja tidak selalu meningkat secara linear. Pada kondisi tertentu, penggunaan musik yang berlebihan justru dapat mengurangi efektivitas penyelesaian tugas sehingga perusahaan perlu mengatur waktu dan intensitas pemutaran musik secara proporsional.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa pengaruh musik berbeda pada setiap jenis pekerjaan. Musik cenderung lebih efektif diterapkan pada pekerjaan yang bersifat rutin, repetitif, administratif, maupun pekerjaan kreatif karena dapat membantu menjaga ritme kerja, mengurangi kejenuhan, serta meningkatkan fokus. Penelitian Abbasi *et al.* (2024) menunjukkan bahwa musik mampu meningkatkan performa kognitif, ketelitian, dan efisiensi pekerja pada lini perakitan. Sebaliknya, pada pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi tinggi, analisis yang kompleks, atau komunikasi intensif, musik tertentu justru dapat menjadi distraksi apabila tidak disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan. Temuan tersebut juga didukung oleh Lesiuk (2005) yang menyatakan bahwa musik mampu membantu meningkatkan produktivitas serta mempertahankan fokus kerja, terutama pada pekerjaan yang bersifat rutin dan administratif. Oleh karena itu, penerapan musik di lingkungan kerja sebaiknya mempertimbangkan karakteristik tugas, preferensi karyawan, serta tujuan organisasi agar manfaat yang diperoleh dapat optimal.

Selain faktor jenis, volume, dan durasi musik, preferensi individu juga menjadi aspek penting yang menentukan efektivitas penggunaan musik di lingkungan kerja. Setiap karyawan memiliki selera musik yang berbeda sehingga respons yang diberikan terhadap musik tidak selalu sama. Musik yang disukai oleh seorang karyawan dapat meningkatkan kenyamanan, semangat kerja, dan suasana hati, sedangkan musik yang tidak sesuai dengan preferensi individu justru berpotensi mengganggu konsentrasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan preferensi karyawan dalam menentukan kebijakan penggunaan musik agar manfaat yang diperoleh dapat dirasakan secara lebih optimal oleh sebagian besar pekerja.

Selain preferensi individu, budaya organisasi dan lingkungan kerja juga memengaruhi keberhasilan penerapan musik di tempat kerja. Organisasi yang memiliki budaya kerja fleksibel umumnya lebih mudah mengadopsi penggunaan musik sebagai bagian dari strategi menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Sebaliknya, organisasi yang menerapkan aturan kerja yang sangat formal atau pekerjaan yang membutuhkan komunikasi intensif perlu mempertimbangkan waktu dan kondisi tertentu dalam memutar musik agar tidak menghambat proses kerja maupun koordinasi antarpegawai.

Hasil sintesis artikel juga menunjukkan bahwa penggunaan musik dapat memberikan dampak tidak langsung terhadap peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan. Musik mampu membantu mengurangi kejenuhan akibat pekerjaan yang bersifat rutin, menurunkan tingkat stres, serta menciptakan suasana kerja yang lebih positif. Kondisi psikologis yang baik akan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (*work engagement*) sehingga mereka lebih termotivasi untuk mencapai target organisasi. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Calamassi dan Pomponi (2022) yang menyatakan bahwa penggunaan musik di tempat kerja dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis, mengurangi tingkat stres, serta menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman sehingga berdampak positif terhadap performa karyawan. Selain itu, Saarikallio dan Erkkilä (2022) menegaskan bahwa musik berperan sebagai media regulasi emosi yang mampu membantu pekerja mengelola tekanan kerja sehingga mendukung peningkatan kesejahteraan psikologis dan keterlibatan kerja (*work engagement*). Dengan demikian, manfaat musik tidak hanya terlihat pada peningkatan produktivitas, tetapi juga pada terciptanya lingkungan kerja yang lebih sehat secara psikologis.

Berdasarkan hasil sintesis yang telah dilakukan, penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan musik di lingkungan kerja dapat menjadi salah satu strategi pendukung dalam pengelolaan sumber daya manusia. Musik tidak hanya berperan sebagai sarana hiburan, tetapi juga dapat dimanfaatkan untuk menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman sehingga membantu meningkatkan motivasi, fokus, dan produktivitas karyawan. Namun, penerapannya perlu disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, serta kebutuhan masing-masing karyawan agar manfaat yang diperoleh dapat lebih optimal dan tidak menimbulkan gangguan terhadap aktivitas kerja. Hal tersebut didukung oleh Haake (2021) yang menjelaskan bahwa efektivitas musik dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan preferensi individu.

Sebagai bentuk implementasi dari hasil penelitian ini, perusahaan tidak harus menerapkan kebijakan penggunaan musik secara seragam pada seluruh unit kerja. Penerapan musik dapat disesuaikan dengan karakteristik divisi maupun jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Misalnya, penggunaan musik instrumental atau musik bertempo sedang dapat diterapkan pada pekerjaan yang bersifat administratif maupun repetitif, sedangkan pada pekerjaan yang memerlukan konsentrasi tinggi atau interaksi intensif dengan pelanggan, penggunaan musik perlu dipertimbangkan secara lebih selektif. Pendekatan yang fleksibel tersebut diharapkan mampu memberikan manfaat yang optimal tanpa mengurangi efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

Selain memberikan implikasi praktis bagi organisasi, hasil penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil sintesis berbagai penelitian empiris, musik terbukti tidak hanya berperan dalam meningkatkan produktivitas, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan konsentrasi, motivasi kerja, *work engagement*, serta kesejahteraan psikologis karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa musik dapat dipertimbangkan sebagai salah satu pendekatan nonfinansial dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan-temuan sebelumnya sekaligus memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran musik sebagai strategi pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai konteks lingkungan kerja.

Meskipun hasil sintesis menunjukkan bahwa musik memiliki potensi dalam meningkatkan kinerja karyawan, masih terdapat beberapa kesenjangan dalam penelitian yang telah dilakukan. Sebagian besar penelitian lebih banyak dilakukan pada sektor industri manufaktur dan pekerjaan administratif, sedangkan penelitian mengenai penggunaan musik pada sektor jasa maupun pekerjaan yang berbasis kolaborasi masih relatif terbatas. Selain itu, mayoritas penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga masih diperlukan penelitian dengan pendekatan kualitatif maupun *mixed methods* untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman karyawan dalam menggunakan musik selama bekerja.

Meskipun hasil kajian menunjukkan bahwa musik memiliki potensi sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan, penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan. Artikel yang dianalisis hanya berasal dari basis data Google Scholar sehingga masih terdapat kemungkinan adanya penelitian relevan dari basis data lain yang belum teridentifikasi. Selain itu, jumlah artikel yang memenuhi kriteria inklusi relatif terbatas, yaitu sebanyak delapan artikel, dengan karakteristik responden dan jenis pekerjaan yang beragam sehingga hasil sintesis belum sepenuhnya mewakili seluruh kondisi lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan sumber basis data yang lebih luas serta melibatkan lebih banyak penelitian empiris agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh musik terhadap kinerja karyawan.

Selain memperluas sumber data, penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya menguji pengaruh musik terhadap kinerja karyawan secara umum, tetapi juga mempertimbangkan variabel lain, seperti kepuasan kerja, stres kerja, *work engagement*, maupun budaya organisasi sebagai variabel mediasi atau moderasi. Dengan demikian, hubungan antara penggunaan musik dan kinerja karyawan dapat dijelaskan secara lebih komprehensif serta memberikan kontribusi yang lebih luas terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

4. Kesimpulan

Penelitian ini berhasil mensintesis berbagai temuan empiris mengenai pengaruh musik terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan *Systematic Literature Review*. Hasil sintesis menunjukkan bahwa musik berkontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas, motivasi, konsentrasi, kreativitas, *work engagement*, kepuasan kerja, dan kesejahteraan psikologis karyawan. Meskipun demikian, besarnya pengaruh tersebut dipengaruhi oleh karakteristik musik yang digunakan, volume suara, durasi pemutaran, preferensi individu, serta karakteristik pekerjaan. Dengan demikian, musik tidak hanya berfungsi sebagai sarana hiburan di tempat kerja, tetapi juga berpotensi menjadi bagian dari strategi pengelolaan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang menentukan efektivitas penggunaan musik di lingkungan kerja berdasarkan sintesis penelitian pada periode 2021–2025. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam mempertimbangkan penggunaan musik sebagai bagian dari strategi pengelolaan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan kajian mengenai pengaruh musik terhadap berbagai aspek perilaku organisasi dengan menggunakan metode penelitian maupun sumber data yang lebih beragam.

Referensi

1. Abbasi, M., Esmaeili, R., Pourabdian, S., & Shakerian, M. (2024). Exploring the influence of music on cognitive performance in female assembly line workers at a medical device manufacturing unit. *PLOS ONE*, 19(11), e0312300. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0312300>
2. Calamassi, D., & Pomponi, G. P. (2022). Music listening in the workplace: The impact on well-being and work performance. *Acta Bio Medica*, 93(S3). <https://doi.org/10.23750/abm.v93iS3.12952>
3. Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
4. Furuya, Y., Fukai, K., Furuya, H., & Tatemichi, M. (2021). A pilot study on the effects of playing background music in the workplace on overtime work. *Environmental and Occupational Health Practice*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.1539/eohp.2021-0008-OA>
5. Haake, A. B. (2021). Individual music listening in workplace settings: An exploratory survey of offices in the UK. *Musicae Scientiae*, 15(1), 107–129.
6. Lesiuk, T. (2005). The effect of music listening on work performance. *Psychology of Music*, 33(2), 173–191. <https://doi.org/10.1177/0305735605050650>
7. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
8. Saarikallio, S., & Erkkilä, J. (2022). The role of music in emotion regulation. Dalam P. N. Juslin & J. A. Sloboda (Eds.), *Handbook of music and emotion: Theory, research, applications* (2nd ed.). Oxford University Press.
9. Sanseverino, S., Caputo, A., Cortese, C. G., & Ghislieri, C. (2023). Don't stop the music, please: The relationship between music use at work, satisfaction, and performance. *Behavioral Sciences*, 13(1), Article 15. <https://doi.org/10.3390/bs13010015>
10. Scott, B. A., Awasty, N., Li, S., Conlon, D. E., Johnson, R. E., Voorhees, C. M., & Passantino, L. G. (2025). Too much of a good thing? A multilevel examination of listening to music at work. *Journal of Applied Psychology*. (Advance online publication). <https://doi.org/10.1037/apl0001288>
11. Serpian, S., Alzah, S. F., Jusnawati, J., & Handayani, K. (2023). Music at workplace: Is it truly improving employees' performance? *Jurnal Office*, 8(2), 195–204. <https://doi.org/10.26858/jo.v8i2.41385>
12. Sun, Y. (2025). The impact of background music on flow, work engagement and task performance: A randomized controlled study. *Behavioral Sciences*, 15(4), Article 416. <https://doi.org/10.3390/bs15040416>
13. Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 18, pp. 1–74). JAI Press.
14. Zandra, R. A., Jamnongsarn, S., Ismail, A., Setiyowati, A. J., & Hidayatullah, H. T. (2025). Investigating workplace music preferences and their role in employee productivity and well-being: A cross-sectional study in Indonesia. *Harmonia: Journal of Arts Research and Education*, 25(2), 351–363. <https://doi.org/10.15294/harmonia.v25i2.22561>
15. Zhu, Q., Li, W., & Chen, Y. (2022). Happy music and employee creativity in the workplace: Psychological safety as a mediator. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 50(12). <https://doi.org/10.2224/sbp.12095>