



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Perasaan Melebihi Kualifikasi di Kalangan Karyawan: *Systematic Literature Review* tentang Anteseden dan Konsekuensi dari *Perceived Overqualification* dalam Organisasi Asia

Sharen Gracia Amanda^{1*}

¹Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia, sharen.gracia.amanda-2023@pasca.unair.ac.id

*Corresponding Author: sharen.gracia.amanda-2023@pasca.unair.ac.id

Abstract: *In an era that values education, the phenomenon of perceived overqualification in employees often occurs throughout Asia. This study aims to review previous research related to perceived overqualification in the context of business organizations in Asia. This study is used to fill the gap in the literature on perceived overqualification in Asia and to provide a comprehensive understanding of the definition, theory, antecedents, consequences, and strategic recommendations related to perceived overqualification in Asia. This study traces all publications that examine perceived overqualification published from 2012-2025. A total of 22 studies from 108 articles were found from the Scopus database. This study found that perceived overqualification is a mismatch or inconsistency between knowledge, experience, competence, and demands needed in a job. In addition, the findings of this study also succeeded in determining several factors that form perceived overqualification and the impact of perceived overqualification, both positive and negative, in Asia.*

Keywords: *Overqualification, Perceived Overqualification, Asia, Systematic Literature Review*

Abstrak: Di era yang menjunjung pendidikan, fenomena kualifikasi berlebih (*perceived overqualification*) pada karyawan kerap terjadi di penjuru Asia. Penelitian ini ditujukan untuk meninjau penelitian terdahulu terkait *perceived overqualification* dalam konteks organisasi bisnis di Asia. Penelitian ini digunakan untuk mengisi kekosongan pada literatur *perceived overqualification* di Asia dan juga memberikan pemahaman menyeluruh terhadap definisi, teori, anteseden, konsekuensi, dan rekomendasi strategi terkait *perceived overqualification* di Asia. Penelitian ini menelusuri semua publikasi yang mengkaji *perceived overqualification* yang diterbitkan dari tahun 2012 -2025. Sebanyak 22 penelitian dari 108 artikel ditemukan dari basis data Scopus. Penelitian ini menemukan bahwa *perceived overqualification* merupakan ketidakcocokan atau ketidaksesuaian antara pengetahuan, pengalaman, kompetensi, dan tuntutan yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Selain itu, temuan penelitian ini juga berhasil menetapkan beberapa faktor yang membentuk *perceived overqualification* dan dampak *perceived overqualification* baik positif dan negatif pada Asia.

Kata Kunci: Overkualifikasi, *Perceived Overqualification*, Asia, *Systematic Literature Review*

PENDAHULUAN

Pada era ini, pendidikan dan pengembangan kemampuan manusia mulai diupayakan oleh negara di Asia guna mencapai *Sustainable Development Goals* yakni *Goal 4 Quality Education* (Goyal et al., 2024; Saini et al., 2023). Data terkait literasi Asia menyatakan bahwa Asia telah memiliki angka literasi yang tinggi dan mulai menyeluruh (Lim et al., 2023). Peningkatan pada pendidikan ini kemudian mendorong terjadinya overkualifikasi (Santiago Vela, 2021). Selain pendidikan yang semakin meningkat, kemerosotan ekonomi global pada awal abad ke-21 dan kurangnya kesempatan kerja juga memberikan dampak pada isu kualifikasi berlebih (M. J. Zhang et al., 2016). Statistik menunjukkan bahwa lebih dari sepertiga pekerja di seluruh dunia menganggap diri mereka terlalu berkualifikasi (Li et al., 2024). Misalnya, menurut Organisasi Perburuhan Internasional (2018), sekitar 20% karyawan merasa terlalu memenuhi syarat untuk pekerjaan mereka saat ini. Berbagai statistik telah menunjukkan bahwa fenomena overkualifikasi ini kerap terjadi di penjuru Asia (Chua & Chun, 2016) seperti Korea (Han, 2019), Cina (McDonell, 2025), dan Malaysia (Seraj, 2024).

Hal ini akhirnya menjadi suatu hal dimana kualifikasi karyawan memiliki peningkatan. Suatu kualifikasi berlebih dari karyawan merupakan hal yang positif bagi perusahaan namun jika karyawan sudah mulai menyudai terdapat perbedaan, maka hal ini akan menciptakan berbagai macam permasalahan (Lobene et al., 2015). Ketidakselarasan antara kualifikasi yang dimiliki dengan yang dibutuhkan kemudian akan menimbulkan hal yang disebut sebagai perasaan memiliki kualifikasi berlebih atau yang dalam penelitian ini akan disebut sebagai '*Perceived overqualification*' (Johnson & Johnson, 1996). *Perceived overqualification* berbeda dengan *objective qualification* karena *perceived overqualification* merupakan interpretasi subjektif atas *objective qualification*. Perbedaan ini terletak pada bagaimana tingkat di mana individu menganggap diri mereka sendiri (atau orang lain) memiliki lebih dari kualifikasi pekerjaan yang dibutuhkan (Lobene et al., 2015).

Berdasarkan penelitian sebelumnya, terdapat berbagai resiko dari *perceived overqualification*. *Perceived overqualification* dipercayai memiliki berbagai dampak negative untuk kinerja karyawan seperti bosan dalam bekerja (Sánchez-Cardona et al., 2020), *burnout* (Chambel et al., 2021), bahkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan (Ballesteros-Leiva et al., 2024b; Dong et al., 2020; Maynard et al., 2006b; Vinayak et al., 2021) yang merupakan prediktor utama dari keluar dari pekerjaan secara objektif (Mah et al., 2025). Namun beberapa penelitian lain menyatakan bahwa *perceived overqualification* juga memiliki dampak positif seperti peningkatan kreatifitas (Z. Liu et al., 2024), perilaku inovatif (Dar et al., 2022), bahkan peningkatan performa (C. Ma et al., 2020). Berdasarkan penjelasan sebelumnya, suatu penelitian mendalam terkait *perceived overqualification* perlu dilakukan untuk mengetahui pendahulu dan konsekuensi baik positif atau negatif dari *perceived overqualification* di Asia.

Penelitian terkait *perceived overqualification* sudah cukup banyak namun belum ada yang membahas mendalam terkait anteseden dan konsekuensi dari *perceived overqualification* pada sektor bisnis khususnya di Asia. Penelitian ini juga membahas terkait moderasi dan mediasi dari *perceived overqualification*. Penelitian ini menggunakan pembelajaran dengan *systematic review* untuk membahas secara ekspansif terkait *perceived overqualification*. Penelitian sebelumnya telah dibahas oleh (S. Liu & Wang, 2012) sudah membahas terkait *perceived overqualification*, namun penelitian tersebut belum membahas dalam konteks Asia dan juga belum memperdalam terkait bagaimana strategi dalam menghadapi *perceived overqualification* di Asia. Penelitian sebelumnya juga belum mengkaji terkait teori yang dapat menggambarkan *perceived overqualification* selain RDT. Penelitian ini meninjau penelitian

dari tahun 2015-2025 sehingga memberikan fenomena dan strategi *perceived overqualification* yang lebih relevan dalam satu dekade terakhir.

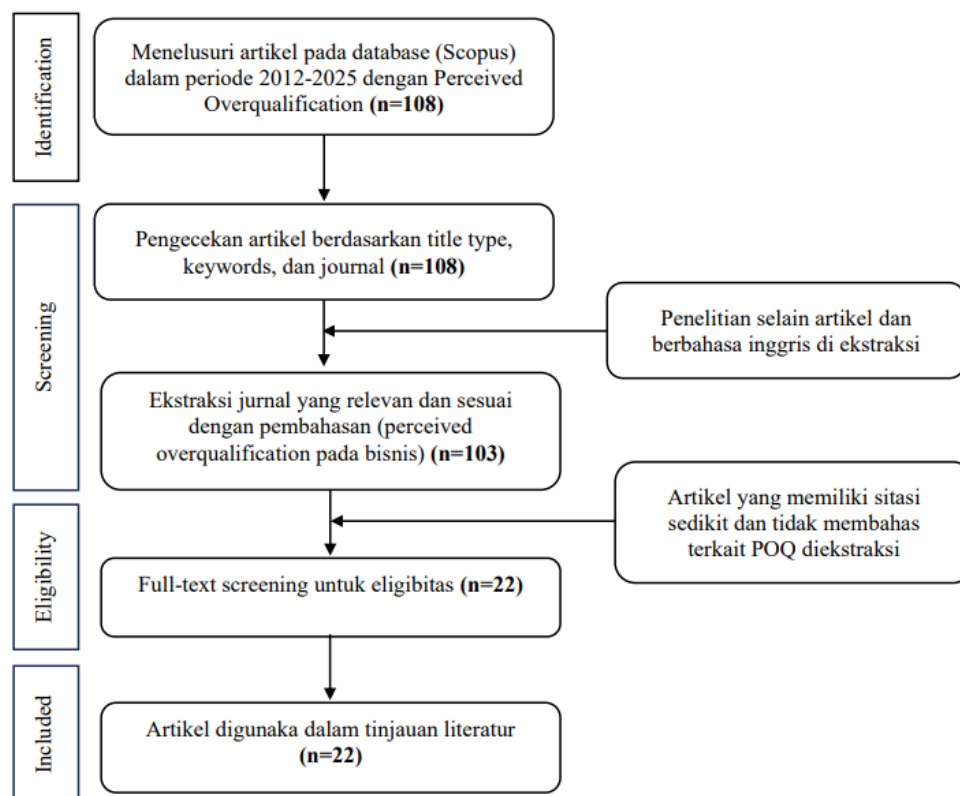
METODE

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* yang bertujuan untuk mengeksplorasi pendahulu dan konsekuensi dari *perceived overqualification* pada karyawan dalam konteks Asia. *Systematic Literature Review* merupakan suatu metode penelitian yang dilakukan dengan mengidentifikasi, evaluasi, dan interpretasi seluruh penelitian yang relevan untuk menjawab rumusan masalah atau topik atau fenomena (Kitchenham, 2007). Berdasarkan pedoman yang dibentuk oleh Tranfield et al. (2003) Terdapat tiga tahapan dalam melakukan penelitian dengan metode *Systematic Literature Review* yakni perencanaan tinjauan, melakukan peninjauan, dan penyusunan laporan, namun pada penelitian ini, langkah yang digunakan berdasarkan langkah yang diimplementasikan oleh Vergiansyah et al. (2024) yang terdiri dari (1) mengidentifikasi strategi pencarian, (2) membentuk kriteria untuk seleksi artikel, (3) penilaian kualitas artikel, dan (4) ekstraksi data.

Tahapan pertama penelitian ini adalah dengan membentuk strategi pencarian. Penelitian ini menggunakan Scopus sebagai database penelitian. Pencarian pertama dilakukan dengan kata kunci "*perceived overqualification*" dan "*employee*" untuk mengerucuti ruang lingkup penelitian. Penelitian ini menggunakan artikel dari tahun 2012-2025 untuk mencapai kebaruan. Hasil dari pencarian ini menunjukkan terdapat 108 artikel terkait *perceived overqualification* pada dunia bisnis.

Setelah itu, semua artikel yang dipilih harus memenuhi beberapa kriteria yakni berbahasa inggris, artikel terkait *perceived overqualification* pada bisnis, dan bereputasi internasional dengan indeks Scopus agar mendapatkan artikel yang berkualitas. Dari tahapan ini, terdapat 5 dikecualikan karena tidak memenuhi kriteria. Setelah itu, seleksi artikel relevan dilakukan untuk mempertahankan validitas dan kesesuaian dari substansi artikel yang ditinjau. Penelitian ini menggunakan penelitian yang memiliki sitasi terbanyak karena hal ini dapat dianggap sebagai indikator proteksi kualitas (Sánchez-Rebull et al., 2018) selain itu, untuk ketentuan lainnya adalah dengan mencari penelitian yang membahas pendahulu dan konsekuensi dari *perceived overqualification*. Dengan itu, diketahui bahwa dari 103 artikel, sebanyak 82 artikel tidak mencapai penilaian kualitas sehingga 22 artikel terpilih untuk tinjauan pustaka.

Setelah melakukan penilaian kualitas pada penelitian, data diambil dari 22 artikel yang dipilih dengan menuliskannya dalam spreadsheet Google yang mencatat informasi terkait konten artikel. Panduan diagram PRISMA digunakan dalam melakukan strategi pencarian, kriteria pemilihan artikel dan pelaporan proses tinjauan sistematis, yang rinciannya dijelaskan pada gambar di bawah ini (Moher et al., 2009) dan artikel yang dijadikan referensi penelitian ini dapat dilihat pada lampiran.



Gambar 1. *Article Extraction Scheme*

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Definisi *Perceived overqualification*

Definisi dari *perceived overqualification* memiliki berbagai makna. Beberapa penelitian mendefinisikan *perceived overqualification* sebagai perasaan dimana karyawan memiliki keyakinan bahwa mereka memiliki kualifikasi seperti pendidikan, pengalaman, dan/atau keterampilan yang melebihi persyaratan pekerjaannya (Maynard et al., 2006a). Berbeda dengan *objective overqualification* yang dimana karyawan memang memiliki ketidaksesuaian kualifikasi aktual seorang pekerja (misalnya pendidikan, keterampilan, pengalaman) dan persyaratan pekerjaan sedangkan *perceived overqualification* adalah persepsi subjektif terhadap tingkat pendidikan, keterampilan profesional, dan pengalaman kerja karyawan (Ballesteros-Leiva et al., 2024a). Hal ini sering tercermin dalam penilaian subyektif mereka mengenai apakah mereka telah mencapai kecocokan “orang-pekerjaan” setelah membandingkannya dengan kriteria dasar yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut (Khan et al., 2022).

Berdasarkan artikel yang ditinjau, terdapat definisi *perceived overqualification* yang sering digunakan yakni *perceived overqualification* sebagai “*underemployment*” atau setengah pengangguran. Artikel yang ditinjau mendefinisikan *overqualification* sebagai situasi dimana individu mempunyai kelebihan keterampilan, pengetahuan, kemampuan, pendidikan, pengalaman, dan kualifikasi lain yang tidak diperlukan atau dimanfaatkan dalam pekerjaan (Erdogan & Bauer, 2009). Johnson & Johnson (1996) juga menyatakan bahwa situasi dimana seorang pekerja memiliki kelebihan pendidikan, pengalaman, atau keterampilan dibandingkan dengan apa yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan disebut sebagai keterampilan yang kurang dimanfaatkan, setengah pengangguran, kurangnya kesempatan untuk tumbuh dan berubah, atau kualifikasi yang berlebihan (Johnson & Johnson, 1996).

Feldman (1996) mengidentifikasi *overqualification* sebagai jenis setengah pengangguran atau situasi kerja yang tidak diinginkan (Feldman, 1996). Istilah “pengangguran terselubung” lebih luas daripada *overqualification*, karena pengangguran terselubung juga mencakup situasi ketenagakerjaan lain yang tidak diinginkan seperti jam kerja yang tidak memadai atau bekerja dengan gaji yang tidak memadai (Dooley et al., 2000). Hasil pengelompokan beberapa definisi tentang *perceived overqualification* dari 22 artikel yang diulas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Definisi *Perceived Overqualification*

Author	Definition
(Ballesteros-Leiva et al., 2024b; Deng et al., 2018a; Erdogan et al., 2020; Li et al., 2024; Mah et al., 2025; Ye et al., 2017)	Jenis “setengah pengangguran” di mana individu memiliki kualifikasi seperti pendidikan, pengalaman, dan/atau keterampilan yang melebihi persyaratan pekerjaannya
(Dong et al., 2020; Wu et al., 2023)	Persepsi subjektif terhadap tingkat pendidikan, keterampilan profesional, dan pengalaman kerja karyawan. Hal ini sering tercermin dalam penilaian subyektif mereka mengenai apakah mereka telah mencapai kesesuaian “orang-pekerjaan” setelah membandingkannya dengan kriteria dasar yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut.
(F. Liu et al., 2024; M. J. Zhang et al., 2016)	Ketidakcocokan atau ketidaksesuaian antara pendidikan, pengalaman, kompetensi, dan tuntutan yang dibutuhkan dalam pekerjaan (misalnya, individu mungkin menganggap pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan mereka melebihi tuntutan pekerjaan) mungkin berperan dalam memprediksi pengalaman kebosanan kerja
(Cui, 2023)	Ego yang berlebihan dari karyawan narsistik mendorong mereka untuk melebih-lebihkan kemampuan mereka dalam pekerjaan mereka (dianggap terlalu berkualifikasi) dan dengan demikian mengarahkan mereka untuk mengekspresikan ide-ide konstruktif dan destruktif terhadap organisasi dan kebijakan kerja yang relevan untuk memenuhi evaluasi diri atas keunikan mereka sendiri.

Berdasarkan penjabaran definisi yang diberikan, penelitian ini mendefinisikan *perceived overqualification* sebagai:

“Persepsi subjektif individu bahwa kualifikasi mereka—termasuk pendidikan, pengalaman, dan keterampilan—melebihi tuntutan pekerjaan yang mereka jalani, yang dapat menyebabkan ketidaksesuaian pekerjaan, kebosanan kerja, serta berpengaruh pada evaluasi diri dan respons mereka terhadap organisasi.”

2. Teori *Perceived overqualification*

Berdasarkan artikel yang ditinjau, terdapat dua teori yang sering digunakan untuk menggambarkan kerangka konseptual dari *perceived overqualification*. Teori pertama merupakan teori *Relative Deprivation*. Teori *Relative Deprivation* merupakan teori yang memiliki asumsi bahwa orang yang mengalami ketidakpuasan tidak semata-mata mendapatkannya karena situasi obyektif mereka, tetapi lebih pada perbandingan dan harapan subyektif (Bernstein & Crosby, 1980). Teori ini juga memperkirakan bahwa ketika

individu menginginkan suatu objek dan merasa pantas mendapatkannya tetapi tidak mendapatkannya, mereka menjadi frustrasi (Bernstein & Crosby, 1980).

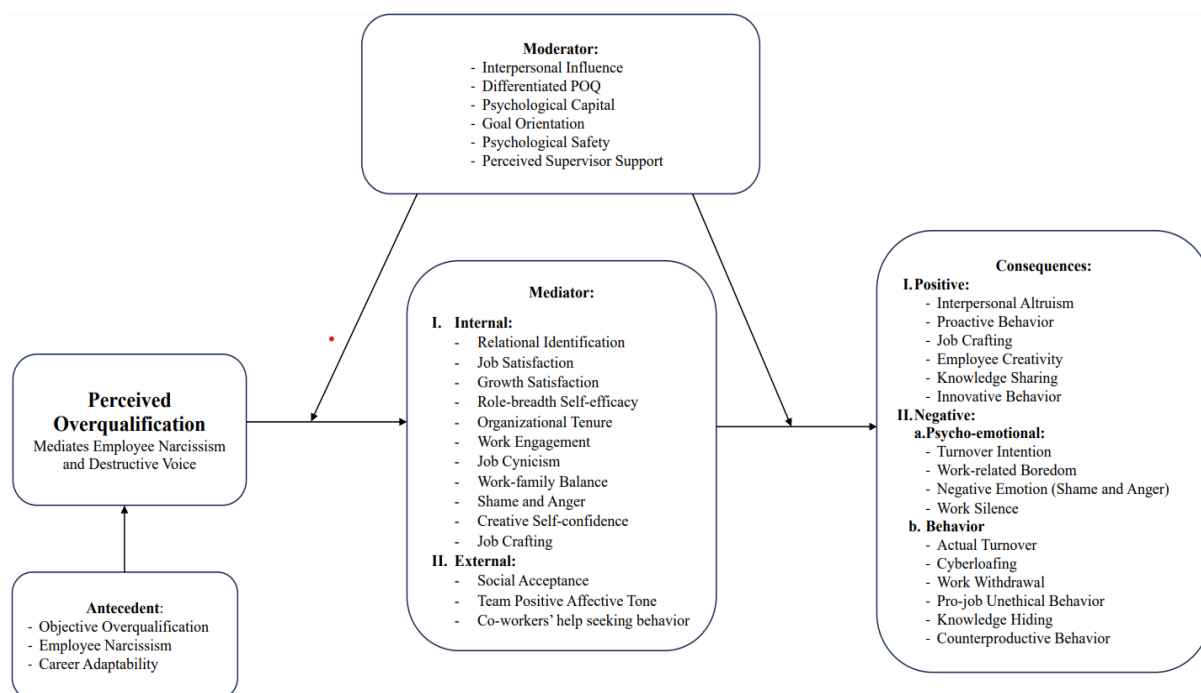
Teori ini digunakan untuk menggambarkan kerangka konseptual bagaimana *perceived overqualification* dapat membentuk konsekuensi negatif pada kinerja karyawan (Feldman, Leana, & Bolino, 2002; G. J. Johnson & Johnson, 2000; W. R. Johnson et al., 2002). *Perceived overqualification* kemungkinan besar akan memicu perasaan kekurangan karena ketika individu membangun dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuannya, mereka juga akan mengembangkan harapan yang lebih tinggi mengenai tempat mereka di masyarakat dan jenis pekerjaan yang layak mereka tempati (Erdogan & Bauer, 2009).

Teori kedua yang dapat menggambarkan kerangka pemikiran *Person-organization Fit Model*. *Person-job Fit* menyatakan terdapat empat domain penting dari *person-environment fit* yakni *person-job*, *person-organization*, *person-group*, and *person-supervisor fit*. Domain yang seringkali digunakan untuk menjadi kerangka pemikiran *Perceived overqualification* adalah *person-job fit*. *Person-job Fit* merupakan pemikiran yang menjelaskan kesesuaian antara karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan atau tugas tertentu. Hal ini mempertimbangkan keselarasan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan (Kristof-brown et al., 2005).

Teori ini juga digunakan sebagai kerangka konseptual dari konsekuensi *perceived overqualification* terhadap kinerja. *Perceived overqualification* dapat dikonsepsikan sebagai ketidakcocokan individu dengan pekerjaannya (Maynard et al., 2006b). Ketidakcocokan yang dirasakan tersebut kemudian akan mengantarkan berbagai konsekuensi negatif seperti kebosanan (Bochoridou & Gkorezis, 2024), dan perilaku kontraproduktif (B. Ma & Zhang, 2022)

3. Anteseden dan Konsekuensi dari *Perceived overqualification*

Bagian ini menjelaskan terkait variabel-variabel yang berperan sebagai pendahulu dan juga konsekuensi dari *perceived overqualification*. Selain itu, bagian ini juga akan menjelaskan variabel yang berperan sebagai mediator dan moderasi yang mempengaruhi konsekuensi dari *perceived overqualification*. Berikut merupakan hasil dari identifikasi 22 jurnal yang digunakan:



Gambar 2. Antecedent and Consequences of Perceived overqualification

a. Antecedent Perceived overqualification

Dari tinjauan literatur, hasil menunjukkan bahwa faktor yang menumbuhkan *perceived overqualification* adalah *objective qualification*. Kemudian *perceived overqualification* akan tumbuh dengan karyawan membandingkan kualifikasi objektif mereka dengan persyaratan pekerjaan (Ballesteros-Leiva et al., 2024b). Dan pada saat itu, karyawan memiliki penilaian subyektif mereka mengenai apakah mereka telah mencapai kecocokan “orang-pekerjaan” (Wu et al., 2023).

Selain kualifikasi objektif, *career adaptability* juga dapat menimbulkan perasaan *perceived overqualification*. Penelitian yang dilakukan oleh Dong et al. (2020) menjelaskan bahwa *career adaptability* membantu individu memecahkan masalah karir dan menetapkan tujuan baru dengan mencari peluang dan tantangan (Dong et al., 2020). Bagi karyawan yang berorientasi pada tantangan, tugas atau tanggung jawab baru adalah peluang untuk mencapai pencapaian karir baru. Setelah mereka terbiasa dengan tugas-tugas pekerjaan saat ini, mereka lebih mudah merasa bosan dan terlalu memenuhi syarat untuk pekerjaannya (Yang et al., 2015)

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Cui (2023) menyatakan bahwa *perceived overqualification* timbul dikarenakan *employee narcissism*. Individu yang narsistik cenderung sangat menghargai nilai diri mereka dan dengan demikian memiliki harapan yang sangat tinggi terhadap sumber daya yang disediakan oleh pekerjaan dan rasa kesesuaian pekerjaan yang berlebihan, sehingga karyawan yang narsistik cenderung menganggap diri mereka terlalu berkualifikasi (Cui, 2023).

b. Konsekuensi Perceived overqualification

Perceived overqualification memiliki berbagai bentuk konsekuensi. Penelitian ini mengkategorikan konsekuensi *perceived overqualification* menjadi dua kategori utama yakni positif dan negatif. Dalam hal ini, konsekuensi negatif kemudian dikategorikan menjadi konsekuensi psiko-emosional dan konsekuensi perilaku. Secara positif, *perceived overqualification* akan menimbulkan dampak yang sifatnya meningkatkan kinerja seperti *Job Crafting* (Sesen & Ertan, 2020; F. Zhang et al., 2021), *Knowledge*

Sharing Behavior (Khan et al., 2023; Zhao et al., 2021), dan *innovative behavior* (Dar et al., 2022). Karyawan dengan kualifikasi yang lebih tinggi dapat menyelesaikan tugas yang diberikan lebih cepat dari yang diharapkan, maka mereka mungkin memiliki lebih banyak waktu untuk terlibat dalam pemikiran kreatif yang sering kali mengarah pada inovasi (Dar et al., 2022) dan juga perilaku proaktif (M. J. Zhang et al., 2016). Selain itu, Karyawan yang berkualifikasi tinggi juga akan terus membantu orang lain dan membekali mereka dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan (Khan et al., 2023).

Namun, *perceived overqualification* juga memiliki dampak yang negatif akan berdampak kepada psiko-emosional karyawan seperti menimbulkan kebosanan dalam kerja (Bochoridou & Gkorezis, 2024; Sánchez-Cardona et al., 2020), negative emotion (B. Ma & Zhang, 2022), dan bahkan diam dalam kerja (F. Liu et al., 2024). Karyawan dengan kualifikasi berlebih yang lebih berpotensi untuk memiliki pemikiran bahwa tugas yang dilakukan cenderung mudah untuk dilakukan dan tidak menantang yang kemudian menumbuhkan rasa bosan karyawan (Bochoridou & Gkorezis, 2024). *Perceived overqualification* dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan, yang akan memicu emosi negatif (B. Ma & Zhang, 2022). Emosi negatif sebagai pengalaman subjektif yang diperlukan dari depresi dan aktivasi yang tidak menyenangkan, termasuk berbagai keadaan emosi yang menjijikkan seperti kemarahan, rasa malu, kebencian, rasa bersalah, ketakutan dan ketegangan (F. Liu et al., 2024).

Selain secara psikologis, karyawan juga akan melakukan respon secara perilaku. Beberapa dari konsekuensi perilaku merupakan keberlanjutan dari konsekuensi psikologis yang diterima (B. Ma & Zhang, 2022). Kemarahan yang ditimbulkan oleh kualifikasi yang berlebihan akan dikaitkan dengan respons agresif, *cyberloafing* (Cheng et al., 2020; Khan, Saeed, Fayaz, et al., 2023), *work withdrawal*, *pro-job unethical behavior* (F. Liu et al., 2024), *knowledge hiding* (Khan, Saeed, Fayaz, et al., 2023; B. Ma & Zhang, 2022; Wu et al., 2023), *counterproductive work behavior* (S. Liu et al., 2015; Schreurs et al., 2021), *destructive behavior* (Cui, 2023).

c. Mediasi *Perceived overqualification*

Mediasi dari *perceived overqualification* terhadap konsekuensinya dapat dikategorikan menjadi dua faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal. Secara internal, *perceived overqualification* dapat dipengaruhi oleh *relational identification* (Deng et al., 2018b; Wu et al., 2023), kepuasan kerja dan kepuasan pertumbuhan (Mah et al., 2025), cynicism (Cui, 2023), *work-family balance* (Li et al., 2024). Hal tersebut dapat membawa *perceived overqualification* kepada dampak yang positif atau negatif pada kinerja. Seperti misalnya, diketahui bahwa *role-breadth self-efficacy* membawa *overqualification* kepada dampak yang baik kepada kinerja dengan mendorong perilaku pro-organisasi dan pro-orang lain yang secara substansial memberikan manfaat bagi organisasi dalam mengubah modal manusia menjadi keunggulan kompetitif (M. J. Zhang et al., 2016). Namun di sisi lain, seperti halnya *cynicism towards job* membawa *perceived overqualification* menjadi dampak yang buruk dengan mendorong perasaan kurang kebermaknaan dalam pekerjaannya dan menganggap bahwa perolehan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan dan pencarian solusi baru yang bermanfaat bagi organisasi mereka adalah buang-buang waktu (Z. Liu et al., 2024).

Selain internal dari individu, *perceived overqualification* dapat dimediasi oleh hal eksternal seperti *perceived organization support* yakni suatu perasaan dukungan dari organisasi (Ye et al., 2017), *team positive affective tone* yakni dukungan tim dalam mencetuskan suatu inovasi (B. Ma & Zhang, 2022), dan *co-workers' help seeking*

behavior yakni bentuk upaya tim dalam meminta bantuan dalam mengerjakan tugas (Zhao et al., 2021).

d. Moderasi *Perceived overqualification*

Bagian ini membahas lebih lanjut apa yang mempengaruhi hubungan yang melibatkan *perceived overqualification* melalui variabel moderasi. Terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa besar kecilnya *perceived overqualification* dan mediasi dipengaruhi oleh beberapa variabel seperti *interpersonal influence* (Deng et al., 2018b), *Differentiated perceived overqualification* (Wu et al., 2023), dan *psychological capital* (Vinayak et al., 2021). Selain itu, tinjauan pustaka ini juga menemukan adanya peran variabel moderasi pada hubungan antara variabel mediasi dan konsekuensi seperti *performance goal orientation* (M. J. Zhang et al., 2016) dan *psychological safety* (Dar et al., 2022). Terakhir, temuan penelitian ini juga menyoroti *perceived overqualification* sebagai moderator seperti yang ditemukan dalam penelitian Dong et al. (2020) yang menemukan bahwa *perceived overqualification* memoderasi hubungan *career adaptability* terhadap *turnover intention* (Dong et al., 2020).

4. Rekomendasi Menghadapi *Perceived overqualification*

Terdapat tiga strategi yang dapat dilakukan untuk mengurangi dampak buruk dari *perceived overqualification*. Pertama, perusahaan dapat memulai tindakan preventif dari proses rekrutmen (Deng et al., 2018b). Perusahaan selanjutnya membentuk suatu kriteria seleksi yang sesuai dengan kebutuhan. Dengan melakukan proses ini, maka perusahaan dapat menghindari karyawan dengan ekspektasi yang diatas realita perusahaan (Wu et al., 2023).

Kedua, perusahaan dapat melakukan beberapa program pelatihan organisasi tertentu dapat diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang pentingnya hubungan rekan kerja yang baik (Deng et al., 2018b) dan membekali mereka dengan teknik yang diperlukan untuk memperoleh keterampilan yang relevan dan juga adaptabilitas pada karirnya (Yang et al., 2015).

Ketiga, perusahaan dapat memberi suatu lingkungan yang dapat memberdayakan *perceived overqualification*. *Perceived overqualification* memiliki potensi dalam meningkatkan kinerja (Khan, Saeed, Zada, et al., 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu membentuk lingkungan yang terbuka dengan inovasi dan juga memberi kesempatan pada karyawannya untuk mengembangkan sikap mau meminta bantuan sehingga seseorang dengan *perceived overqualification* merasa dihargai dan akan mengembangkan sifat membagi ilmunya (Khan, Saeed, Zada, et al., 2023; Zhao et al., 2021).

KESIMPULAN

Penelitian ini merupakan *systematic literature review* terhadap anteseden dan konsekuensi dari *perceived overqualification* pada organisasi bisnis di Asia. Konsep dari *overqualification* akan sering ditemukan dikarenakan perkembangan edukasi dan literasi di asia. Oleh karena itu, penelitian ini ditujukan untuk menelusuri terkait *perceived overqualification* secara mendalam. Melalui identifikasi dan evaluasi 22 artikel, penelitian ini dapat menelusuri definisi, teori, pemicu, dan dampak dari *perceived overqualification*. Penelitian ini juga memberikan rekomendasi strategis yang dapat dilakukan oleh tenaga praktis dalam menghadapi *perceived overqualification*. Penelitian ini menunjukan bahwa *perceived overqualification* merupakan sifat yang bisa memberikan dampak buruk kepada kinerja apabila tidak ditindak lanjuti. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa *perceived overqualification* juga dapat diberdayakan menjadi suatu potensi baik bagi kinerja karyawan.

REFERENSI

- Ballesteros-Leiva, F., St-Onge, S., & Arcand, S. (2024a). Overqualification and Turnover Intention: The Significance of Work-Life Balance for Canadian-Born and Immigrant Employees. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 78(2). <https://doi.org/10.7202/1109480ar>
- Ballesteros-Leiva, F., St-Onge, S., & Arcand, S. (2024b). Overqualification and Turnover Intention: The Significance of Work-Life Balance for Canadian-Born and Immigrant Employees. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 78(2). <https://doi.org/10.7202/1109480ar>
- Bernstein, M., & Crosby, F. (1980). An empirical examination of relative deprivation theory. *Journal of Experimental Social Psychology*, 16(5), 442–456. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(80\)90050-5](https://doi.org/10.1016/0022-1031(80)90050-5)
- Bochoridou, A., & Gkorezis, P. (2024). Perceived overqualification, work-related boredom, and intention to leave: examining the moderating role of high-performance work systems. *Personnel Review*, 53(5), 1311–1330. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2022-0474>
- Chambel, M. J., Carvalho, V. S., Lopes, S., & Cesário, F. (2021). Perceived overqualification and contact center workers' burnout: are motivations mediators? *International Journal of Organizational Analysis*, 29(5), 1337–1349. <https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2020-2372>
- Cheng, B., Zhou, X., Guo, G., & Yang, K. (2020). Perceived Overqualification and Cyberloafing: A Moderated-Mediation Model Based on Equity Theory. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 565–577. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4026-8>
- Chua, K., & Chun, N. (2016). *IN SeArch Of A Better Match: QuAlIfcAtION MISMAcheS IN DevelOpING ASIA*. www.adb.org
- Cui, Z. (2023). Good soldiers or bad apples? Exploring the impact of employee narcissism on constructive and destructive voice. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1), 715. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02230-8>
- Dar, N., Ahmad, S., & Rahman, W. (2022). How and when overqualification improves innovative work behaviour: the roles of creative self-confidence and psychological safety. *Personnel Review*, 51(9), 2461–2481. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2020-0429>
- Deng, H., Guan, Y., Wu, C.-H., Erdogan, B., Bauer, T., & Yao, X. (2018a). A Relational Model of Perceived Overqualification: The Moderating Role of Interpersonal Influence on Social Acceptance. *Journal of Management*, 44(8), 3288–3310. <https://doi.org/10.1177/0149206316668237>
- Deng, H., Guan, Y., Wu, C.-H., Erdogan, B., Bauer, T., & Yao, X. (2018b). A Relational Model of Perceived Overqualification: The Moderating Role of Interpersonal Influence on Social Acceptance. *Journal of Management*, 44(8), 3288–3310. <https://doi.org/10.1177/0149206316668237>
- Dong, B., Zheng, B., & Wang, Z. (2020). Career Adaptability and Turnover Intention: A Dual-Mediation Model. *The Career Development Quarterly*, 68(2), 145–157. <https://doi.org/10.1002/cdq.12219>
- Dooley, D., Prause, J., & Ham-Rowbottom, K. A. (2000). Underemployment and Depression: Longitudinal Relationships. *Journal of Health and Social Behavior*, 41(4), 421. <https://doi.org/10.2307/2676295>
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 557–565. <https://doi.org/10.1037/a0013528>
- Erdogan, B., Karakitapoğlu-Aygün, Z., Caughlin, D. E., Bauer, T. N., & Gumusluoglu, L. (2020). Employee overqualification and manager job insecurity: Implications for

- employee career outcomes. *Human Resource Management*, 59(6), 555–567. <https://doi.org/10.1002/hrm.22012>
- Feldman, D. (1996). The nature, antecedents and consequences of underemployment. *Journal of Management*, 22(3), 385–407. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(96\)90030-6](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(96)90030-6)
- Goyal, A., Kumar, P., & Shalini. (2024). *Quality Education: A Key Component of the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs)* (pp. 127–151). https://doi.org/10.1007/978-3-031-68427-2_7
- Han, G. D. (2019, December 26). *30% of S. Korean graduates overqualified for their current jobs*. Hankyoreh.
- Johnson, G. J., & Johnson, W. R. (1996). Perceived Overqualification and Psychological Well-Being. *The Journal of Social Psychology*, 136(4), 435–445. <https://doi.org/10.1080/00224545.1996.9714025>
- Khan, J., Ali, A., Saeed, I., Vega-Muñoz, A., & Contreras-Barraza, N. (2022). Person–Job Misfit: Perceived Overqualification and Counterproductive Work Behavior. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.936900>
- Khan, J., Saeed, I., Fayaz, M., Zada, M., & Jan, D. (2023). Perceived overqualification? Examining its nexus with cyberloafing and knowledge hiding behaviour: harmonious passion as a moderator. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 460–484. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2021-0700>
- Khan, J., Saeed, I., Zada, M., Nisar, H. G., Ali, A., & Zada, S. (2023). The positive side of overqualification: examining perceived overqualification linkage with knowledge sharing and career planning. *Journal of Knowledge Management*, 27(4), 993–1015. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0111>
- Kitchenham, B. (2007). *Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*. <https://www.researchgate.net/publication/302924724>
- Kristof-brown, A. L., Zimmerman, R. D., & JOHNSON Henry B, E. C. (2005). CONSEQUENCES OF INDIVIDUALS' FIT AT WORK: A META-ANALYSIS OF PERSON-JOB, PERSON-ORGANIZATION, PERSON-GROUP, AND PERSON-SUPERVISOR FIT. In *PERSONNEL PSYCHOLOGY* (Vol. 58).
- Li, Y., Jin, S., Chen, Q., & Armstrong, S. J. (2024). A work-family enrichment model of perceived overqualification: the moderating role of flexibility human resource practices. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(6), 1766–1783. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2022-1371>
- Lim, M. A., Anabo, I. F., Phan, A. N. Q., Elepaño, M. A., & Kuntamarat, G. (2023). *State of Higher Education in Southeast Asia*.
- Liu, F., Li, J., Lan, J., & Gong, Y. (2024). Linking perceived overqualification to work withdrawal, employee silence, and pro-job unethical behavior in a Chinese context: the mediating roles of shame and anger. *Review of Managerial Science*, 18(3), 711–737. <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00619-y>
- Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J., & Wang, M. (2015). Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model. *Journal of Organizational Behavior*, 36(2), 250–271. <https://doi.org/10.1002/job.1979>
- Liu, S., & Wang, M. (2012). *Perceived Overqualification: A Review and Recommendations for Research and Practice* (pp. 1–42). [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2012\)0000010005](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2012)0000010005)
- Liu, Z., Huang, Y., Kim, T., & Yang, J. (2024). Perceived overqualification and employee outcomes: The dual pathways and the moderating effects of dual-focused transformational leadership. *Human Resource Management*, 63(4), 653–671. <https://doi.org/10.1002/hrm.22221>

- Lobene, E. V., Meade, A. W., & Pond, S. B. (2015). Perceived Overqualification: A Multi-Source Investigation of Psychological Predisposition and Contextual Triggers. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 149(7), 684–710. <https://doi.org/10.1080/00223980.2014.967654>
- Ma, B., & Zhang, J. (2022). Are overqualified individuals hiding knowledge: the mediating role of negative emotion state. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 506–527. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0022>
- Ma, C., Lin, X., Chen, (George) Zhen Xiong, & Wei, W. (2020). Linking perceived overqualification with task performance and proactivity? An examination from self-concept-based perspective. *Journal of Business Research*, 118, 199–209. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.041>
- Mah, S., Huang, C., & Yun, S. (2025). Overqualified Employees' Actual Turnover: The Role of Growth Dissatisfaction and the Contextual Effects of Age and Pay. *Journal of Business and Psychology*, 40(2), 419–437. <https://doi.org/10.1007/s10869-024-09959-2>
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006a). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. In *Journal of Organizational Behavior* (Vol. 27, Issue 4, pp. 509–536). <https://doi.org/10.1002/job.389>
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006b). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 509–536. <https://doi.org/10.1002/job.389>
- McDonell, S. (2025, January 4). *China's overqualified youth taking jobs as drivers, labourers and film extras*. BBC.
- Saini, M., Sengupta, E., Singh, M., Singh, H., & Singh, J. (2023). Sustainable Development Goal for Quality Education (SDG 4): A study on SDG 4 to extract the pattern of association among the indicators of SDG 4 employing a genetic algorithm. *Education and Information Technologies*, 28(2), 2031–2069. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11265-4>
- Sánchez-Cardona, I., Vera, M., Martínez-Lugo, M., Rodríguez-Montalbán, R., & Marrero-Centeno, J. (2020). When the Job Does Not Fit: The Moderating Role of Job Crafting and Meaningful Work in the Relation Between Employees' Perceived Overqualification and Job Boredom. *Journal of Career Assessment*, 28(2), 257–276. <https://doi.org/10.1177/1069072719857174>
- Sánchez-Rebull, M.-V., Rudchenko, V., & Martín, J.-C. (2018). The antecedents and consequences of customer satisfaction in tourism: a systematic literature review. *Tourism and Hospitality Management*, 24(1), 151–183. <https://doi.org/10.20867/thm.24.1.3>
- Santiago Vela, A. (2021). Same Degree, Same Opportunities? Educational and Social Background Effects on Overeducation in Germany. *Social Sciences*, 10(8), 315. <https://doi.org/10.3390/socsci10080315>
- Schreurs, B., Hamstra, M. R. W., Jawahar, I. M., & Akkermans, J. (2021). Perceived overqualification and counterproductive work behavior: testing the mediating role of relative deprivation and the moderating role of ambition. *Personnel Review*, 50(3), 1038–1055. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2019-0237>
- Seraj, Z. (2024, March 4). *Malaysian graduates are overqualified and underpaid, Khazanah Research Institute report reveals*. Malaymail.
- Sesen, H., & Ertan, S. S. (2020). Perceived overqualification and job crafting: the moderating role of positive psychological capital. *Personnel Review*, 49(3), 808–824. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2018-0423>

- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Uddin, Md. K., Azim, M. T., & Islam, M. R. (2023). Effect of perceived overqualification on work performance: Influence of moderator and mediator. *Asia Pacific Management Review*, 28(3), 276–286. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.10.005>
- Vergiansyah, I., Supriharyanti, E., & Nadia, F. N. D. (2024). Humble Leadership in Education: A Systematic Review and Future Direction. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 9(2), 1180–1197. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v9i2.16422>
- Vinayak, R., Bhatnagar, J., & Agarwal, M. N. (2021). When and how does perceived overqualification lead to turnover intention? A moderated mediation model. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 9(4), 374–390. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-09-2020-0123>
- Wu, Z., Zhou, X., Wang, Q., & Liu, J. (2023). How perceived overqualification influences knowledge hiding from the relational perspective: the moderating role of perceived overqualification differentiation. *Journal of Knowledge Management*, 27(6), 1720–1739. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2022-0286>
- Yang, W., Guan, Y., Lai, X., She, Z., & Lockwood, A. J. (2015). Career adaptability and perceived overqualification: Testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 154–162. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.08.007>
- Ye, X., Li, L., & Tan, X. (2017). Organizational support. *Employee Relations*, 39(7), 918–934. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0213>
- Zhang, F., Wang, B., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Job crafting towards strengths and job crafting towards interests in overqualified employees: Different outcomes and boundary effects. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 587–603. <https://doi.org/10.1002/job.2517>
- Zhang, M. J., Law, K. S., & Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 61–84. <https://doi.org/10.1002/job.2024>
- Zhao, L., Zhao, S., Zeng, H., & Bai, J. (2021). To share or not to share? A moderated mediation model of the relationship between perceived overqualification and knowledge sharing. *Baltic Journal of Management*, 16(5), 681–698. <https://doi.org/10.1108/BJM-01-2021-0006>