

**Kebutuhan untuk Pemulihan Dalam Perspektif Perilaku Organisasional:
Sebuah Studi Literatur**

Wahyu Rusdiyanto¹, Mugi Harsono²
Universitas Negeri Yogyakarta¹, Universitas Sebelas Maret²
Email: wahyu_rusdiyanto@uny.ac.id¹, mugiharsono_fe@staff.uns.ac.id²

Abstrak

Artikel ini membahas konsep kebutuhan untuk pemulihan (*need for recovery*) dalam konteks kesejahteraan dan produktivitas kerja. Pemahaman terhadap kebutuhan pemulihan diharapkan dapat membantu merancang strategi yang efektif untuk mengelola stres kerja, meningkatkan kinerja karyawan, dan membangun ketahanan organisasi terhadap peristiwa tak terduga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi literatur. Artikel ini membahas implikasi signifikan kebutuhan pemulihan terhadap individu dan organisasi, serta memberikan saran praktis untuk merancang lingkungan kerja yang mendukung pemulihan karyawan. Kesimpulannya, kesadaran dan dukungan terhadap kebutuhan pemulihan tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif tetapi juga berkontribusi pada keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi karyawan. Inisiatif program pemulihan diharapkan dapat menjadi kekuatan kompetitif bagi organisasi dalam mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang.

Kata Kunci: Kebutuhan untuk Pemulihan, Stres Kerja, Perilaku Organisasional

Abstract

This article discusses the concept of the need for recovery in the context of work well-being and productivity. Understanding the need for recovery is expected to help design effective strategies for managing work stress, improving employee performance, and building organizational resilience to unexpected events. This research uses a qualitative approach with a literature study design. This article discusses the significant implications the need for recovery has on individuals and organizations, and provides practical suggestions for designing work environments that support employee recovery. In conclusion, awareness and support of recovery needs not only creates a productive work environment but also contributes to employees' work and personal life balance. The recovery program initiative is expected to be a competitive force for organizations in achieving long-term growth and sustainability.

Keywords: *Need for Recovery, Job Stress, Organizational Behavior*

I. PENDAHULUAN

Dalam konteks kesejahteraan dan produktivitas kerja, konsep kebutuhan untuk pemulihan (*need for recovery*) semakin penting untuk dipahami. *Need for recovery* mengacu pada kebutuhan individu untuk memulihkan energi setelah melakukan aktivitas atau tugas yang menguras pikiran, tenaga maupun emosi. Tenaga, pikiran dan emosi yang dikeluarkan untuk memenuhi tuntutan kerja perlu diimbangi dengan pemulihan agar tidak mengganggu kesejahteraan (Elianto & Kismono, 2020). Pemulihan merupakan elemen krusial dalam mengembalikan sumber daya yang terkuras dan mengoptimalkan keseimbangan psikologis dan fisiologis secara efektif (Demerouti et al., 2007). Dengan

melakukan pemulihan, maka beban psikologis dan fisiologis selama bekerja akan kembali stabil ke tingkat dasar atau ketika tidak ada beban.

Kebutuhan untuk pemulihan atau "*need for recovery*" dalam konteks manajemen dan perilaku organisasional menjadi konsep penting yang perlu diperhatikan. Pemahaman tentang kebutuhan pemulihan dapat membantu organisasi merancang strategi yang lebih efektif untuk mengelola stres kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, pemulihan juga berperan penting dalam membangun ketahanan organisasi. Menurut Duchek (2020), organisasi perlu mengembangkan kapasitas ketahanan yang memungkinkan mereka untuk merespons secara efektif terhadap peristiwa tak terduga, bangkit kembali dari krisis, dan bahkan mendorong keberhasilan masa depan. Dengan demikian, pemulihan tidak hanya relevan untuk individu tetapi juga untuk organisasi secara keseluruhan.

Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kebutuhan pemulihan dapat memiliki implikasi signifikan terhadap kesejahteraan dan kinerja karyawan di tempat kerja. Kebutuhan akan pemulihan menjadi aspek penting dalam menjaga keseimbangan antara kinerja optimal dan kesejahteraan individu di tempat kerja. Dalam kondisi normal, individu dapat memulihkan energinya di penghujung hari kerja dan mengisi ulang sumber daya emosional dan perhatiannya untuk hari kerja berikutnya. Namun, jika pemulihan tidak mencukupi, mereka harus melakukan upaya tambahan agar dapat bekerja dengan baik dan berhasil menyelesaikan tugas mereka pada hari kerja berikutnya (Tchounwou et al., 2022).

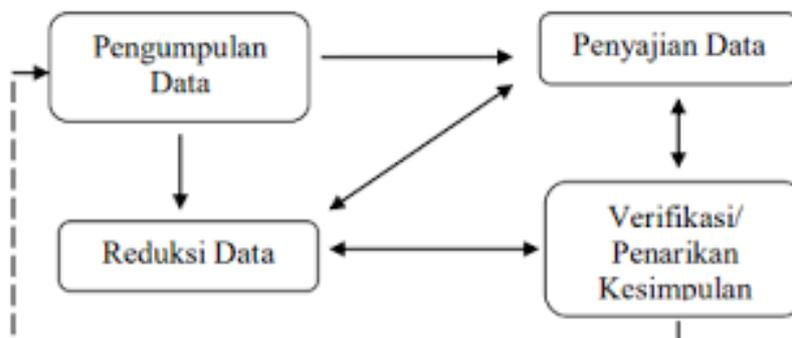
Kebutuhan pemulihan terkait dengan stres di tempat kerja. Pemulihan menjadi tahap penting untuk dapat mengelola stres kerja dan mencegah *burnout*. Tinjauan literatur sistematis oleh Johari (2020) menunjukkan bahwa stres kerja dapat memiliki dampak negatif yang signifikan pada kesejahteraan dan kesehatan karyawan. Stres kerja juga berdampak negatif pada produktivitas dan kinerja (Rahmawati et al., 2023; Ristanti & Febriyanto, 2022). Penelitian Gerhardt et al. (2021) juga menunjukkan bahwa stresor sosial di tempat kerja dapat berdampak pada kesejahteraan dan kesehatan. Oleh karena itu, pemahaman tentang kebutuhan pemulihan dapat membantu organisasi merancang strategi yang lebih efektif untuk mengelola stres kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pemulihan mulai banyak dilakukan. Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan, ada kecenderungan bahwa penelitian terkait pemulihan setelah bekerja (pemulihan eksternal) lebih banyak dibandingkan dengan pemulihan saat sedang bekerja (pemulihan internal). Sebagai contoh, Kinnunen et al. (2019) menyatakan bahwa pemulihan selama waktu istirahat di tempat kerja kurang mendapat perhatian dibandingkan dengan pemulihan pasca pekerjaan. Sementara itu, De Bloom et al. (2015) juga menekankan bahwa mayoritas studi cenderung lebih memusatkan perhatian pada pemulihan eksternal daripada pemulihan internal. Oleh karena itu, terdapat kebutuhan untuk memahami lebih lanjut tentang bagaimana organisasi dapat mendukung pemulihan karyawan dan bagaimana pemulihan dapat berkontribusi pada kinerja organisasi. Penelitian lebih lanjut tentang kebutuhan pemulihan dalam manajemen dan perilaku organisasional dapat memberikan wawasan berharga untuk praktisi dan peneliti.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian studi pustaka atau studi literatur. Studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian dari berbagai sumber referensi yang berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian. Studi pustaka dalam artikel ini dilakukan dengan tujuan untuk

mengungkapkan berbagai konsep yang relevan tentang kebutuhan pemulihan atau *need for recovery*. Sumber data dalam penelitian ini diambil dari artikel penelitian dan laporan penelitian dari jurnal nasional dan internasional yang kredibel. Analisis data dilakukan menggunakan model yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman (1994)



Gambar 1. Teknik Analisis Data

III. PEMBAHASAN

Kebutuhan pemulihan merupakan tahap awal yang mengarah pada kelelahan berkelanjutan. Artinya ketika karyawan dihadapkan dengan kelelahan, mereka cenderung merasakan urgensi untuk beristirahat. Pemulihan dari pekerjaan mengacu pada proses mengurangi atau menghilangkan gejala ketegangan fisik dan psikologis yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan dan tekanan di tempat kerja (Sonnetag & Fritz, 2015). Kebutuhan untuk pemulihan juga didefinisikan sebagai kebutuhan untuk memulihkan diri dari kelelahan akibat kerja (Jansen et al., 2003). Sulit untuk bersantai, susah berkonsentrasi selama waktu luang, membutuhkan hari libur dan merasa lelah ketika memulai hari kerja baru merupakan indikasi membutuhkan pemulihan (Demerouti et al., 2007).

Pemulihan hanya mungkin terwujud saat seseorang membebaskan diri dari tekanan yang menyebabkan stres (Sianoja et al., 2016). Pemulihan akan sulit dipenuhi jika individu secara fisik dan mental tidak mampu lepas dari pekerjaan (Sonnetag, 2003). Pemulihan yang buruk dan kelelahan saling terkait tetapi bukan konstruksi yang sama persis (Demerouti et al., 2009a). Kelelahan adalah keadaan yang dihasilkan karena aktif terpapar oleh tuntutan pekerjaan sedangkan pemulihan adalah pengisian dan penyeimbangan kembali sumber daya yang habis (Sonnetag et al., 2010). Ketika keseimbangan terganggu, individu akan merasakan desakan untuk lepas dari berbagai tuntutannya. Rasa urgensi tersebut merupakan kebutuhan pemulihan.

Menurut Geurts & Sonnetag (2006) dan Demerouti et al. (2009a), pemulihan dibedakan dalam dua konteks yaitu dalam lingkup pekerjaan (pemulihan internal) dan dalam lingkup keluarga (pemulihan eksternal). Pemulihan internal terjadi saat istirahat singkat dari pekerjaan sedangkan pemulihan eksternal dilaksanakan setelah jam kerja, pada akhir pekan, atau selama masa liburan. Dalam hal kegiatan, pemulihan dapat dilaksanakan melalui metode pasif atau aktif. Metode pasif mencakup mengistirahatkan diri dan bersantai dari tuntutan pekerjaan, sementara metode aktif melibatkan diri dalam kegiatan sosial, olahraga, dan aktivitas fisik lainnya (Geurts & Sonnetag, 2006).

Individu yang tidak dapat melakukan aktivitas pemulihan menempatkan mereka pada posisi membutuhkan pemulihan. Individu yang membutuhkan pemulihan cenderung enggan untuk melanjutkan tuntutan saat ini atau pun menerima tuntutan baru (Schaufeli & Taris, 2005; (Sonnetag et al., 2010). Memperhatikan dan menyadari

pemulihan yang dibutuhkan sangat penting untuk mempertahankan kesejahteraan karyawan yang berkelanjutan (Kinnunen et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2007). Kesejahteraan karyawan menjadi faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik sangat berpengaruh pada membaiknya kinerja organisasi.

Kebutuhan pemulihan memiliki implikasi yang signifikan bagi individu karyawan maupun organisasi secara keseluruhan. Secara individual, pemulihan berperan penting dalam menjaga kesejahteraan mental dan fisik karyawan. Setelah menjalani tugas atau pekerjaan yang menuntut, proses pemulihan memungkinkan individu untuk mengembalikan energi, mengurangi stres, dan meningkatkan fokus serta motivasi kerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pemulihan yang tidak terpenuhi dapat menyebabkan peningkatan risiko kelelahan dan burnout, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kinerja dan retensi karyawan (Sonnentag & Fritz, 2007); (Demerouti et al., 2009c).

Dari perspektif organisasi, memahami kebutuhan pemulihan karyawan memiliki dampak langsung pada produktivitas dan kesejahteraan organisasi. Pemulihan yang cukup dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Penanganan kebutuhan pemulihan secara efektif juga dapat menjadi strategi manajemen yang mampu mengurangi tingkat absensi dan *turnover* karyawan, sehingga dapat mendukung stabilitas tenaga kerja dan kontinuitas operasional organisasi (De Lange et al., 2004). Dengan memprioritaskan kebutuhan pemulihan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan karyawan untuk pulih dan mengembalikan energi.

Organisasi perlu menentukan batas yang jelas antara waktu dalam bekerja dan waktu untuk pribadi karyawan. Kemajuan teknologi seperti *smartphone* dan internet membuat batas-batas tersebut semakin tidak terlihat. Di luar jam kerja, karyawan masih sering mendapatkan informasi tentang pekerjaan dari *smartphone* mereka. Masalah pekerjaan yang dibawa ke domain pribadi cenderung mengganggu individu melakukan pemulihan. Hal tersebut dikarenakan waktu yang tersedia untuk pemulihan menjadi berkurang (Silva-Costa et al., 2011). Semakin tidak mampu melepaskan diri dari pekerjaan, maka urgensi untuk melakukan pemulihan juga meningkat. Individu dalam kondisi tersebut cenderung kurang rileks, karena tetap aktif dan terpapar tuntutan pekerjaan (Xanthopoulou et al., 2018).

Organisasi disarankan merancang lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan pemulihan karyawan. Inisiatif seperti menawarkan fleksibilitas waktu kerja, menyediakan area istirahat yang nyaman, dan mengedepankan kebijakan bekerja dari rumah dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan untuk pulih secara efektif (Demerouti et al., 2009; Kinnunen et al., 2019). Selain itu, pendekatan manajemen yang berfokus pada dukungan sosial dan menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat membantu menciptakan budaya organisasi yang mendukung kebutuhan pemulihan karyawan (Sonnentag, 2003).

Individu dapat merancang strategi pemulihan dengan memprioritaskan waktu istirahat dan relaksasi setelah menjalani tugas yang berat. Menurut Sianoja et al. (2016) dan Sonnentag et al., (2010), langkah-langkah mandiri seperti memastikan tidur yang cukup, berpartisipasi dalam kegiatan rekreasi, dan praktik olahraga secara teratur dapat mendukung pemulihan fisik dan mental. Selain itu, individu juga dapat mengembangkan keterampilan manajemen waktu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Keterampilan manajemen waktu menjadi kebutuhan penting di tengah kompleksitas pekerjaan dan batas pekerjaan-pribadi yang semakin tipis. Dengan adanya integrasi program ini, baik individu maupun organisasi diharapkan dapat mencapai

keseimbangan yang optimal antara bekerja, memenuhi kebutuhan pemulihan serta mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kebutuhan pemulihan atau *need for recovery* adalah aspek penting bagi individu maupun organisasi. Bagi individu, pemulihan yang tepat dari stres dan tekanan kerja dapat membantu menjaga kesejahteraan dan produktivitas mereka. Bagi organisasi, mendukung pemulihan karyawan dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan ketahanan organisasi. Memahami dan mendukung kebutuhan pemulihan bukan hanya menciptakan lingkungan kerja yang produktif, tetapi juga berkontribusi pada keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Inisiatif program yang berfokus pada pemulihan dapat menjadi kekuatan yang menjadikan organisasi mempunyai keunggulan kompetitif. Dengan demikian, kesadaran terhadap kebutuhan pemulihan bukan hanya menciptakan tim yang produktif dan seimbang secara individu, tetapi juga menjadi dasar bagi pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang bagi organisasi.

B. Saran

Organisasi maupun karyawan disarankan untuk merancang strategi atau program atau kegiatan yang dapat mencukupi kebutuhan untuk pemulihan. Organisasi perlu menentukan batas yang jelas antara waktu dalam bekerja dan waktu untuk pribadi karyawan. Inisiatif seperti menawarkan fleksibilitas waktu kerja, menyediakan area istirahat yang nyaman, dan mengedepankan kebijakan bekerja dari rumah dapat menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan untuk pulih secara efektif. Individu dapat mengembangkan keterampilan manajemen waktu untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi. Memastikan tidur yang cukup, berpartisipasi dalam kegiatan rekreasi, dan berolahraga secara teratur dapat mendukung pemulihan fisik dan mental.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan yang hanya menggunakan studi pustaka dan sumber data yang terbatas. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan untuk melakukan *systematic litteratur review* tentang kebutuhan pemulihan dalam beberapa tahun terakhir atau membedakan temuan topik tersebut di dunia barat dan timur. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menguji konsep-konsep termuat dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif

DAFTAR PUSTAKA

- De Bloom, J., Kinnunen, U., & Korpela, K. (2015). Recovery Processes during and after Work: Associations with Health, Work Engagement, and Job Performance. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57(7), 732–742. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000475>
- De Lange, A. H., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Houtman, I. L. D., & Bongers, P. M. (2004). The relationships between work characteristics and mental health: Examining normal, reversed and reciprocal relationships in a 4-wave study. *Work and Stress*, 18(2), 149–166. <https://doi.org/10.1080/02678370412331270860>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E., & Taris, T. W. (2009a). Daily recovery from work-related effort during non-work time. In *Research in Occupational Stress and Well Being* (Vol. 7). Elsevier. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2009\)0000007006](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2009)0000007006)
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E., & Taris, T. W. (2009b). Daily recovery from

- work-related effort during non-work time. In *Research in Occupational Stress and Well Being* (Vol. 7, Issue 2009). Elsevier. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2009\)0000007006](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2009)0000007006)
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Geurts, S. A. E., & Taris, T. W. (2009c). Daily recovery from work-related effort during non-work time. In *Research in Occupational Stress and Well Being* (Vol. 7, Issue April 2015). Elsevier. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2009\)0000007006](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2009)0000007006)
- Demerouti, E., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2007). Need for recovery, home-work interference and performance: Is lack of concentration the link? *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 204–220. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.06.002>
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- ELIANTO, W., & Kismono, G. (2020). *MANAJEMEN BATAS PEKERJAAN-KELUARGA: PERAN MODERASI-MEDIASI PREFERENSI INTEGRASI DAN KONTROL BATAS DALAM HUBUNGAN INTERUPSI TEKNOLOGI INFORMASI DAN KEBUTUHAN PEMULIHAN* [Universitas Gadjah Mada]. <https://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/193868>
- Gerhardt, C., Semmer, N. K., Sauter, S., Walker, A., de Wijn, N., Kälin, W., Kottwitz, M. U., Kersten, B., Ulrich, B., & Elfering, A. (2021). How are social stressors at work related to well-being and health? A systematic review and meta-analysis. *BMC Public Health*, 21(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10894-7>
- Geurts, S. A. E., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 32(6), 482–492. <https://doi.org/10.5271/sjweh.1053>
- Jansen, N. W. H., Kant, I., Van Amelsvoort, L. G. P. M., Nijhuis, F. J. N., & Van Den Brandt, P. A. (2003). Need for recovery from work: Evaluating short-term effects of working hours, patterns and schedules. *Ergonomics*, 46(7), 664–680. <https://doi.org/10.1080/0014013031000085662>
- Johari, F. S. (2020). Work-Related Stress and Coping Strategies: A Systematic Literature Review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(6), 1016–1032. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i6/7469>
- Kinnunen, U., De Bloom, J., & Virtanen, A. (2019). Do Older Teachers Benefit More From Workday Break Recovery Than Younger Ones? *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 4(1), 1–15. <https://doi.org/10.16993/sjwop.87>
- Kinnunen, U., Feldt, T., Siltaloppi, M., & Sonnentag, S. (2011). Job demands-resources model in the context of recovery: Testing recovery experiences as mediators. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(6), 805–832. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.524411>
- Rahmawati, R., Sasangka, I., & Aghnia, N. L. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian PPIC Production Planning Inventory Control PT. Ewindo Plant 2 Sumedang. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 3(3), 476–492.

- Ristanti, E. M., & Febriyanto. (2022). Pengaruh Motivasi, Stres Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan Multimart Simbarwaringin. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 2(2), 459–478.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work and Stress*, 19(3), 256–262. <https://doi.org/10.1080/02678370500385913>
- Sianoja, M., Kinnunen, U., de Bloom, J., Korpela, K., & Geurts, S. (2016). Recovery during Lunch Breaks: Testing Long-Term Relations with Energy Levels at Work. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.16993/sjwop.13>
- Silva-Costa, A., Rotenberg, L., Griep, R. H., & Fischer, F. M. (2011). Relationship between sleeping on the night shift and recovery from work among nursing workers - the influence of domestic work. *Journal of Advanced Nursing*, 67(5), 972–981. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2010.05552.x>
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.518>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding From Work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- SONNENTAG, S., & FRITZ, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 72–103. <https://doi.org/10.1002/job>
- Sonnentag, S., Kuttler, I., & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 355–365. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.005>
- Tchounwou, B., Choi, K.-E., Sciotto, G., & Pace, F. (2022). *The Role of Surface Acting in the Relationship between Job Stressors, General Health and Need for Recovery Based on the Frequency of Interactions at Work*. <https://doi.org/10.3390/ijerph19084800>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Oerlemans, W. G. M., & Koszucka, M. (2018). Need for recovery after emotional labor: Differential effects of daily deep and surface acting. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 481–494. <https://doi.org/10.1002/job.2245>