

Pendekatan Gestalt Dalam Organisasi

Johana E. Prawitasari
Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada
e-mail: jepe@psyg.centrin.net.id

Abstract. Gestalt approach is not necessarily for individual case only. It can be applied into a larger system. The same principle of Gestalt psychotherapy applied to a larger system is almost the same. The key principle is awareness to the here-and-now based on the Gestalt cycle of interaction between the self and the environment. Each step consisted of the Gestalt experience and the *impasse* as a challenge for change. This article is to discuss the Gestalt concepts applied in organization. Some considerations must be borne in mind when applying this approach to individual and more so to organization.

Key words: Gestalt theory, Gestalt cycle, Gestalt attitude, Gestalt approach in organization

Abstrak. Pendekatan Gestalt tak hanya bermanfaat untuk kasus-kasus individual saja. Metode ini dapat diaplikasikan ke sistem yang lebih luas. Prinsipnya sama ketika psikoterapi Gestalt diaplikasikan ke sistem yang lebih luas. Prinsip kuncinya adalah kesadaran akan hal-hal yang nyata berdasarkan siklus interaksi Gestalt antara *self* dan lingkungan. Setiap langkah terdiri atas pengalaman Gestalt dan *impasse* sebagai tantangan untuk berubah. Artikel ini membahas konsep-konsep Gestalt yang diaplikasikan dalam organisasi. Beberapa pertimbangan perlu dipikirkan bila mengaplikasikan pendekatan ini ke pribadi dan terlebih lagi ke organisasi.

Kata kunci: teori Gestalt, siklus Gestalt, sikap Gestalt, pendekatan Gestalt dalam organisasi

Psikologi Gestalt dan psikoterapi Gestalt memang berbeda meskipun tentu saja ada kesamaannya. Perbedaan ada pada pencipta, penelitian, dan penerapannya. Persamaannya ada pada pandangan bahwa keseluruhan bukan hanya jumlah bagian dan itu merupakan inti perhatian. Psikologi Gestalt dikembangkan oleh Köhler, Koffka, dan Wertheimer. Sedangkan psikoterapi Gestalt dikembangkan oleh Frederick (Fritz) dan Laura Perls. Psikologi Gestalt diterapkan antara lain dalam pembelajaran bahasa ataupun metode pembelajaran lainnya, dan pembuatan lampu yang menyala bergantian sehingga terkesan "berjalan". Teori psikologi Gestalt lebih pada persepsi dan dinamika hubungan antara benda dan latarnya. Psikoterapi Gestalt dikembangkan untuk menangani mereka

yang mempunyai beban psikologis dan membutuhkan terapis untuk mendampingi. Hanya saja menurut pengalaman penulis, justru psikoterapi banyak berguna untuk orang normal yang ingin mengetahui dirinya dan orang lain dengan lebih baik. Melalui pengetahuan ini kesejahteraan subjektif dan kualitas hidup orang tersebut akan lebih baik. Hanya saja istilah psikoterapi menimbulkan asosiasi abnormalitas, ketakberdayaan, sakit mental, beban psikologis berat, dan penyembuhannya.

Istilah psikoterapi seolah-olah hanya dikaitkan dengan pelayanan kesehatan mental pada mereka yang mempunyai beban psikologis berat saja. Seakan-akan metode yang digunakan dalam psikoterapi selalu ditujukan untuk mereka itu. Padahal

sesungguhnya metode dalam psikoterapi yang kaya tersebut dapat sangat berguna bagi orang normal di tempat kerja. Salah satu pendekatan dalam psikoterapi yang sudah diterapkan di dunia kerja dan telah populer yaitu Analisis Transaksional dan pendekatan perilaku. Selain itu akhir-akhir ini Psikoterapi Gestalt juga telah banyak dikaji untuk dunia kerja. Untuk itu istilahnya menjadi pendekatan Gestalt atau Gestalt saja sebagai filosofi.

Untuk organisasi dan sistem yang lebih luas, pendekatan Gestalt dapat digunakan untuk perubahan di dalamnya. Bukan berarti kalau diterapkan di tempat kerja pendekatan Gestalt lalu menjadi teori. Landasan teori tetap diperlukan sebagai pertanggungjawaban langkah yang diambil ketika pendekatan Gestalt diterapkan untuk pengembangan organisasi dan sistem yang lebih luas. Dr. Trevor Bentley adalah seorang psikolog Gestalt yang terlatih dan anggota Gestalt Australia dan New Zealand. Ia adalah salah satu pendiri pusat Gestalt dalam organisasi. Bentley (2005) menulis bahwa teori Gestalt dapat digunakan untuk manajemen perubahan. Secara sederhana dan gamblang ia menerangkan tentang Gestalt sebagai filosofi untuk perubahan. Dalam artikelnya di *Training Journal* ia menerangkan tentang Gestalt sebagai filosofi perubahan. Tentu saja ia menerangkan tentang "awareness" yang merupakan inti teori psikoterapi Gestalt. Selain itu ia menerangkan tentang kepekaan medan, dialog yang otentik, hubungan, dan tentu saja hasil akhir pendekatan Gestalt.

Untuk mengenal pendekatan Gestalt perlu diketahui lebih dahulu sejarah singkat perkembangannya. Pendekatan ini berdasarkan psikoterapi Gestalt yang dikembangkan oleh Fritz dan Laura Perls. Seperti terapis-terapis lain, yang mengembangkan pendekatan selain psiko-

analisis, biasanya pernah dianalisis lebih dahulu. Demikian pula kedua orang itu. Bahkan mereka dianalisis oleh berbagai analis bertahun-tahun. Mereka ingin memperbaiki pendekatan itu. Lalu mereka menciptakan sendiri pendekatan yang dirasa lebih efektif dan singkat daripada psikoanalisis. Fritz belajar psikoanalisis dari generasi pertama murid Freud. Ia belajar tentang "di sini dan saat ini" dari Otto Rank. Dari Adler, ia belajar tentang intensi paradoks. Salah satu ahli yang banyak mempengaruhi perkembangan psikoterapi Gestalt yaitu Wilhelm Reich. Fritz berada dalam analisis Reich dan ia belajar tentang swa-atur organismik. Masih banyak ahli mempengaruhi Fritz tetapi nama-nama tersebut merupakan ahli-ahli psikoanalisis yang terutama mempengaruhinya.

Laura Perls merupakan penemu terapi Gestalt di samping Fritz. Entah mengapa dua bab tulisan Laura pada buku *Ego, Hunger and Aggression*, yang dipengaruhi oleh pengalamannya menyuapi dan menyapih anak-anaknya, pada edisi pertama ucapan terima kasih Fritz pada isterinya itu ada, tapi pada edisi Random House di tahun 1969 dihapus (Bowman & Nevis, 2005). Laura banyak dipengaruhi oleh ahli filsafat fenomenologi. Ia belajar filsafat dari Paul Tillich, orang Jerman Protestan, dan Martin Buber, orang Jerman Yahudi. Dua orang ini mempengaruhinya dalam ide tentang kontak dan ada. Terutama sumbangan Buber tentang "I-Thou" sangat signifikan dalam terapi Gestalt, yang artinya "Aku-Kau" dalam kesetaraan kedudukan.

Psikoterapi memang berasal dari disiplin kedokteran. Kebanyakan penciptanya dokter, demikian juga psikoterapi Gestalt. Fritz adalah seorang dokter. Psikologi klinis menjadi pengunanya. Setelah perang dunia kedua, banyak tentara pulang berperang berada di rumah sakit dan membutuhkan

psikoterapi. Luka-luka fisik telah sembuh tapi luka batin masih terus membekas, sehingga psikoterapi mereka dibutuhkan. Pada perkembangannya psikologi klinis tidak hanya menjadi pengguna, tapi juga meneliti tentang pendekatan yang digunakan. Jadi, seorang psikolog klinis merupakan seorang ilmuwan sekaligus praktisi. Itulah beda antara psikologi klinis dengan disiplin lainnya. Psikologi klinis menerapkan ilmu berdasarkan penelitian.

Terapi Gestalt berkembang pesat sampai saat ini didukung oleh 200 lembaga pendidikan Gestalt di seluruh dunia. Berbagai organisasi berkaitan dengan terapi Gestalt juga terbentuk di seantero jagad. Antara lain ada *The Association for the Advancement of Gestalt Therapy* (AAGT), *the European Association for Gestalt Therapy* (EAGT), *Gestalt Australia New Zealand* (GANZ), dan *The International Gestalt Therapy Association* (IGTA). Juga sudah ada website untuk terapi Gestalt (<http://enabling.org/ia/Gestalt/gpass.html>). Demikian pula ada berbagai jurnal ilmiah. Antara lain *Gestalt Journal* dimulai 1978, *the British Gestalt Journal* dimulai 1991 dan 11 jurnal dalam bahasa Inggris lainnya (Bowman & Nevis, 2005).

Dari berselancar di internet ditemukan berbagai macam tulisan tentang pendekatan Gestalt. Sayangnya yang berisi penelitian empiris dengan eksperimen belum ditemukan. Kebanyakan artikel berisi tulisan tentang teori yang melandasi terapi Gestalt atau kasus yang diulas dengan pendekatan Gestalt. Terapi *Heart-Centered* menggunakan teori dan teknik dalam terapi Gestalt untuk penyembuhan luka fisik dan batin. Dalam artikelnya, Zimmeroff & Hartman (2003) menulis tentang terapi Gestalt dengan contoh terapannya pada beberapa kasus. Ia juga menerangkan faedah penggunaan *Heart-Centered Hypnotherapy* digabung

dengan gerakan energi Reichian dan teknik Gestalt. Penggunaan cara yang dikembangkan oleh Kübler-Ross "*energy release hose*" untuk melepaskan energi yang terbenyung dalam tubuh juga disebutkan dalam artikel itu.

Ada juga artikel yang ditulis oleh Crocker (2000) yang menerangkan proses peran "*I-Thou*" dalam dirinya ketika menghadapi klien. Daniels (2004) menulis tentang teori dialog yang penting tidak hanya untuk pelayanan pada klien saja tetapi juga untuk penyembuhan diri. Terlihat dari dua artikel ini bahwa terapis juga belajar tentang dirinya ketika menangani klien. Terapis juga memperoleh pengayaan diri ketika menggunakan dialog tersebut. Sekali lagi terlihat dalam artikel-artikel tersebut bahwa data empiris yang ditulis berupa paparan kasus dengan teknik yang digunakan oleh terapis, bukan data kuantitatif hasil eksperimen.

Di samping berbagai artikel tentang terapi Gestalt yang kebanyakan untuk kasus individual, Maurer dan Gaggney (2005) menulis tentang prinsip penerapan terapi Gestalt untuk pengembangan organisasi dan sistem yang lebih luas. Mereka menulis tentang apa yang sebaiknya dilakukan ketika menerapkan pendekatan Gestalt terutama untuk *Organization and System Development* (OSD). Tulisan ini merupakan ringkasan dari apa yang ditulis di salah satu bab dalam buku suntingan Woldt dan Toman (2005). Tidak semua dikutipkan di sini tapi sebagian saja yang sangat perlu diketahui sebagai landasan pendekatan Gestalt dalam penerapan untuk OSD. Ringkasan ini juga diperkuat oleh keterangan-keterangan penulis berdasarkan pengalaman menerapkan teori dan konsep psikoterapi Gestalt baik untuk individu, kelompok, maupun organisasi.

Perspektif Medan Fenomenologi

Sebagian sejarah dan teori pendekatan Gestalt dapat dibaca dalam buku psikoterapi yang disunting oleh Subandi (2002). Sebelum sampai pada siklus pengalaman Gestalt (lihat gambar di lampiran), perlu dikutipkan lebih dulu prinsip pendekatan Gestalt. Perspektif yang digunakan yaitu medan fenomenologi. Organisasi merupakan kenyataan ganda, bergantung cara tiap-tiap anggota organisasi melihat pengalaman ketika mereka berada di dalamnya. Bila suatu organisasi akan berubah, maka tidak ada kebenaran tunggal. Orang akan melihat perubahan berdasarkan pengalamannya sendiri. Mereka akan memberi arti pengalaman tersebut berdasarkan pandangan mereka sendiri dan berdasarkan cara mereka membangun kenyataan. Berbagai pengalaman ini perlu dikenal oleh anggota lainnya. Jadi, dalam pendekatan Gestalt tiap anggota organisasi perlu mengenali berbagai pengalaman ini.

Medan itu sendiri selalu berubah karena medan itu merupakan sekumpulan pengaruh dari pengalaman psikologis internal pada peristiwa di dalam organisasi dan diperluas pada peristiwa di pasar dan dunia. Jadi bila ada perubahan di satu bagian dalam medan akan berdampak pada seluruh medan. Survei pegawai yang dilakukan dua minggu yang lalu mungkin sudah basi karena ada peristiwa yang mempengaruhi medan saat ini. Jadi tidak akan pernah ada Gestalt tetap. Ketika menerapkan pendekatan Gestalt kita perlu siap untuk tiap kali terbuka pada setiap ada pergantian pada medan.

Kita adalah medan itu sendiri bukan hanya karena kita ada di dalamnya. Apapun yang ada di medan adalah medan itu sendiri. Ketika kita menerapkan pendekatan Gestalt maka kita menjadi bagian medan bukan karena kita disewa untuk itu atau telah

memasuki sistem itu. Ketika seorang manajer terbang ke kantor kawasan untuk rapat, kehadirannya punya dampak pada apa yang dikatakan dan dilakukannya. Demikian pula kehadirannya tersebut berdampak pada medan di tempat dia berada. Peserta rapat lainnya juga menjadi bagian dari medan itu. Ketika kita menerapkan pendekatan Gestalt maka kita perlu menyadari akan dampak yang kita lakukan pada medan dan dampak medan pada semua yang terlibat di dalamnya. Itu merupakan proses timbal balik. Ketika kita menyadari dampak tindakan kita, maka kita menjadi bagian dari medan itu sendiri.

Tidak ada jenjang pada data bila semua mempengaruhi lainnya. Seperti dalam teori chaos bahwa kepek kupu-kupu di Sumatera dapat menjadi ombak besar di pantai Kalifornia di Amerika Serikat. Maka gerakan kecil kupu-kupu sama dampaknya dengan gerakan bulldozer. Apapun yang ada di medan mempengaruhi lainnya dan sebaliknya bagian lainnya akan terpengaruh lagi juga. Tantangannya yaitu bila menggunakan pendekatan Gestalt, maka kita perlu tetap terbuka pada data dari manapun asalnya dan tidak menempatkan jenjang pada asal pendapat atau data tersebut. Data dari buruh sama pentingnya dengan data dari penyelia. Data yang berasal dari karyawan tidak kalah penting daripada data yang berasal dari eksekutif. Data finansial tidak lebih penting daripada data personel. Bila kita membeberkan nilai lebih pada data dari satu tempat, sangat mungkin kita akan memperoleh penolakan dari bagian lain yang ada di medan. Jadi semua data perlu diperlakukan sama karena data dari manapun asalnya akan berada pada medan yang sama.

Pengurangan persepsi sangat penting, karena orang menciptakan berbagai versi kenyataan menurut persepsi dan pengalamannya sendiri. Pemahaman tentang bias diri dan peletakan sementara

hal itu dalam kurung menjadi sangat kritis ketika kita berharap untuk mengerti pandangan orang lain, asumsinya, nilainya, dan keyakinannya. Meskipun mungkin kita tidak sepenuhnya dapat mengurungi persepsi kita, tetapi tindakan untuk melakukannya akan membuat perbedaan yang signifikan. Intinya ketika menerapkan pendekatan Gestalt, kita perlu menyadari bias kita sendiri sehingga kita dapat memisahkan antara persepsi kita dan persepsi anggota organisasi yang kita hadapi.

Semuanya ini dapat kita lakukan bila kita berpedoman pada apa yang terjadi di sini dan saat ini. Masa lalu merupakan prolog terhadap apa yang terjadi pada saat ini. Sejarah, apakah itu senyatanya atau dalam bayangan saja, akan berada di medan saat ini. Praktisi Gestalt perlu menemukan cara agar orang akan menyuarakan kondisi-kondisi itu dan menciptakan landasannya tanpa beralih pusat perhatian dari sekarang ke masa lalu dalam pembicaraan. Bayangkan saja tentang dua orang yang harus bekerjasama sekarang padahal mereka sangat tidak suka satu sama lain sebelumnya. Sejarah tersebut mengotori landasan. Dalam pendekatan Gestalt kita akan mendukung mereka berdua itu untuk mengaji bagaimana masa lalu dihidupkan dalam situasi saat ini dan mendukung mereka untuk melihat betapa situasi itu mempengaruhi cara mereka bekerja sekarang. Dialog di antara mereka merupakan kesempatan untuk memahami kebencian di antara mereka di masa lalu yang mempengaruhi pekerjaan mereka saat ini. Dalam pendekatan Gestalt, kita mendampingi mereka dalam dialog tersebut. Tujuannya untuk meningkatkan *awareness* di antara mereka supaya terjadi kontak yang dapat menyembuhkan luka batin yang mendasari asal muasal kebencian di antara keduanya.

Teori Paradoks

Pada 1970 Beisser memberikan sumbangan besar pada teori Gestalt ketika ia menulis tentang "*The Paradoxical Theory of Change*." Meskipun ia menulis tentang hubungan yang menyembuhkan antara terapis dan klien tapi teori paradoks ini dapat juga diterapkan dalam sistem yang lebih luas seperti dalam organisasi. Beisser menyatakan bahwa perubahan akan terjadi ketika seseorang menjadi dirinya sendiri, bukan ketika ia mencoba menjadi yang bukan dirinya.

Apalagi di Indonesia ini, kita sering mencoba menjadi yang bukan diri kita, sehingga perubahan jarang bahkan tidak pernah terjadi. Kita belum berani jujur mengakui siapa diri kita sesungguhnya karena takut sanksi dari masyarakat. Yang terjadi akhirnya kebanyakan orang memakai topeng tebal terus-menerus sehingga orang tidak mengenali dirinya lagi dan yang dikenal ialah topeng tebalnya itu. Perubahan akan terjadi bila manusia menanggalkan topeng tebalnya itu dan menjadi dirinya sendiri yang asli. Misalnya ketika kita berusaha mati-matian untuk menjadi orang yang kita anggap sempurna padahal perilaku kita masih jauh dari itu. Semakin kita mencoba menjadi sempurna, semakin kita tahu bahwa kita tidak sempurna. Begitu kita mengakui bahwa kita sama sekali tidak sempurna, maka dengan sendirinya kita akan menyadari itu dan akhirnya kita hampir mampu mencapainya ketika kita menerima diri kita apa adanya dulu. Meskipun dengan sendirinya kesempurnaan total tidak akan pernah tercapai. Tetapi paling tidak kita akan berusaha terus-menerus untuk memperbaiki kesalahan kita dalam hidup yang masih tersisa. Juga kita akan menggunakan waktu sebaik-baiknya untuk mengerjakan hal-hal yang selama ini terbengkalai karena merasa gagal menjadi

sempurna tersebut. Ada saja kesalahan yang kita lakukan dan itu akan terjadi selama hayat masih dikandung badan.

Teori paradoks dapat diterapkan dalam sistem yang lebih luas misalnya dalam organisasi. Untuk itu penggunaannya perlu menerapkan beberapa konsep seperti tindakan untuk mempertinggi kesadaran (*awareness*) status saat ini, perang antara apa yang sesungguhnya dengan apa yang seharusnya, keengganan melihat cara orang menyumbang pada persoalan, dan penghindaran perangkap bala keselamatan. Konsep-konsep tersebut perlu diperhatikan supaya organisasi dapat lebih menyadari situasi di sini dan saat ini dalam mengambil langkah yang lebih tepat. Demikian juga semua bagian medan yang ada di sini dan saat ini diperhatikan secara seksama dengan perhatian yang sama pula tanpa memandang sebelah mata data dari bagian yang dianggap kurang berarti.

Konsep mempertinggi kesadaran sangat mendasar dalam terapi Gestalt. Tetapi banyak organisasi mengambil sikap "menembak langsung" meskipun belum mempunyai data yang cukup. Sering terjadi organisasi hanya memperhatikan proyeksi finansial saja kemudian mengambil tindakan cepat. Dalam pendekatan Gestalt, kita membantu orang-orang yang cenderung bertindak cepat untuk berada pada saat ini. Meskipun hal ini sangat sulit, tindakan ini sangat penting. Tantangannya adalah kita perlu menemukan cara untuk menghargai rasa gawat darurat dalam organisasi dan menemukan cara membantu organisasi untuk melihatnya secara lebih lengkap dan menyeluruh.

Beisser (1970) menyebutkan bahwa selalu ada pegulatan antara apa yang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi. Dalam organisasi kita mendukung semua bagian untuk tetap tertarik pada apa yang terjadi saat ini dan kegairahan yang akan membawa

mereka melihat gambaran apa yang seharusnya dan mungkin akan terjadi. Sering kali kita hanya terpaku pada apa yang sedang terjadi saat ini, sehingga kita lupa bertindak berdasarkan apa yang saat ini sedang terjadi. Keduanya perlu diperhatikan dalam proporsi seimbang sehingga kita akan tepat dalam mengambil keputusan untuk kepentingan seluruh bagian dalam organisasi.

Sering terjadi orang enggan untuk mengakui bahwa dirinya merupakan bagian dari persoalan yang sedang dihadapi. Kerja kita yaitu membantu setiap individu dalam organisasi untuk melihat dan mengakui apa yang tidak mereka lihat. Sering terjadi dalam organisasi bahwa orang menyadari adanya suatu persoalan tapi ia tidak menyadari bahwa ia mengerti bahwa ia merupakan bagian dari persoalan itu. Mereka ini tidak dapat melihat bahwa mereka merupakan bagian dari medan yang menciptakan kekacauan atau kesempatan itu. Para manajer dapat melihat dampak hubungan buruk antara manajemen-buruh, tetapi tidak sepenuhnya bahwa manajemen punya andil dalam persoalan itu. Sebaliknya, serikat buruh juga gagal dalam melihat negosiasi buruh sesungguhnya memperlebar kesenjangan ini. Tantangannya adalah membantu tiap individu di organisasi itu untuk tetap terbuka, tidak hanya mendengarkan cerita orang lain tetapi juga mengkaji keyakinan dan tindakan mereka sendiri. Kita perlu terbuka untuk menerima tantangan ini.

Nevis (1987) menyarankan kita untuk untuk mendidik organisasi bukan untuk menyelamatkannya. Ini merupakan tantangan yang berat. Biasanya bila kita diminta menjadi seorang konsultan pada suatu organisasi, kita diharapkan dan sering pula kita menempatkan diri pada peran

"penyelamat" untuk organisasi tersebut. Godaan untuk mengingkari teori kita, bahwa kita perlu menempatkan diri dalam medan dan bersama-sama semua bagian organisasi melihat persoalan dan bertindak bersama, sering kali terjadi. Untuk itu kita perlu mengingatkan diri bahwa yang dapat menyelamatkan organisasi bukan hanya konsultan tetapi seluruh bagian yang ada di organisasi tersebut. Oleh karena itu, kita perlu menyadari terus menerus akan teori paradoks Beisser. Kita perlu tetap berada di sini dan saat ini dan mendukung anggota tiap bagian dalam organisasi untuk melihat bahwa tiap individu punya peran dalam medan. Dalam kedudukan yang sama di medan yang sama pula, maka tiap orang akan menyadari pengalamannya itu. Dengan demikian organisasi akan melakukan tindakan yang tepat sesuai dengan pengalaman tiap anggota di medan yang sama saat ini.

Siklus Pengalaman Gestalt

Gambar di lampiran merupakan siklus pengalaman yang ditulis di awal buku tentang Terapi Gestalt suntingan Woldt dan Toman (2005). Daur pengalaman menggambarkan cara energi terkumpul dan tersalur dalam suatu sistem. Siklus menggambarkan gerakan alamiah dari penginderaan kepada kesadaran untuk menggerakkan energi ke aksi untuk kontak, dan seterusnya untuk menarik diri. Daur tersebut menerangkan suatu alur yang terjadi bila kita membuat kontak. Siklus proses tersebut juga terjadi pada organisasi. Siklus tersebut dapat digambarkan secara sederhana dan tepat untuk menggambarkan proses dalam kelompok atau organisasi: a) kejadian random (sensasi); b) pengenalan (kesadaran); c) tindakan awal (penggerakan

energi); d) implementasi (aksi); e) integrasi ke dalam sistem (kontak); dan f) penghentian aktivitas (penarikan diri). Dari daur ini kita dapat mengajukan pertanyaan kepada anggota organisasi, "di mana mereka berada." Dengan pertanyaan ini kita dapat membawa tiap anggota melihat bahwa tiap-tiap anggota organisasi mempunyai andil dalam permasalahan yang sedang dihadapi organisasi. Sering terjadi anggota tidak mau melihat itu. Melalui pertanyaan itu pula kita menunjukkan kesetaraan antara diri kita dan anggota organisasi, meskipun tidak dapat dipungkiri bahwa ada godaan untuk menjadi bala bantuan dengan memberikan solusi seketika.

Daur pengalaman Gestalt mempunyai berbagai implikasi untuk kerja organisasi. Awalnya yaitu mendiagnosis situasi. Pada tahap ini tidak semua anggota ada pada fase yang sama dalam siklus tersebut. Bagi eksekutif, karena mereka punya data yang lebih banyak dan akurat, mungkin mereka langsung mengenal adanya permasalahan yang berat. Ketika tim eksekutif ingin melakukan perubahan, hanya sedikit anggota melihat kebutuhan untuk berubah dari status saat ini. Bagi manajer tengah dan karyawan mungkin belum menyadari hal itu, karena itu mereka menganggap tidak ada alasan untuk berubah. Misalnya dari data finansial, tim eksekutif menganggap bahwa perlu dilakukan reorganisasi. Tetapi karyawan dan buruh belum tentu mengerti tentang situasi finansial tersebut, sehingga mereka tidak menganggap penting perubahan seperti itu. Contoh lain, bahwa tim eksekutif suatu perusahaan menganggap perlunya bergabung dengan perusahaan yang bergerak di bidang yang sama untuk efisiensi karena tuntutan kompetisi dan globalisasi. Para karyawan dan buruh belum tentu menyadari perlunya penggabungan tersebut. Mereka me-

nganggap bahwa kedudukan mereka rentan terhadap pengusuran ataupun penghilangan. Dalam pendekatan Gestalt, kita perlu mendampingi dialog antara berbagai pihak dalam organisasi tersebut. Hanya saja di Indonesia ini, kaum eksekutif belum tentu bersedia duduk semeja dengan buruhnya untuk membicarakan sebelum keputusan itu diambil. Belum tentu juga kaum eksekutif punya niat baik untuk menyejajarkan diri dengan karyawan apalagi buruhnya. Jadi tantangan untuk pendekatan Gestalt yaitu pemasaran terhadap ide Gestalt itu sendiri pada pengambil keputusan dalam organisasi. Sebelum ide Gestalt itu diterima, sangat sulit bagi kita untuk menggunakannya dan menghasilkan solusi yang memuaskan dan mengenaikan bagi semua pihak.

Selanjutnya, tindakan dalam tiap tahap punya bibit untuk perusakan diri. Implementasi tidak akan berlangsung terus menerus yang akan menuju pada integrasi atau kegagalan. Penghentian aktivitas menuju pada pembaruan atau penghentian. Dan itu terjadi terus. Jadi perhatian sebaiknya pada teori *paradoxical* tentang perubahan (Contoh paradoks: perubahan akan terjadi ketika seseorang menjadi dirinya sendiri, bukan ketika ia mencoba menjadi bukan dirinya. Atau organisasi sering melakukan tindakan cepat berdasarkan data yang disukai bukan berdasarkan kebutuhan saat ini, misalnya fokus pada data finansial saja padahal ada data lain yang terlewat tidak diperhatikan. Membantu mereka yang ingin cepat-cepat bertindak melihat kondisi organisasi di sini dan saat ini merupakan tantangan tersendiri. Selain itu kita perlu mendukung semua bagian organisasi untuk tetap tertarik pada apa yang terjadi sekarang dan kegairahan yang akan membawa mereka melihat gambaran ke depan tentang apa yang apa yang seharusnya atau mungkin terjadi). Mempertinggi kesadaran akan tiap tahap dalam daur akan membantu organisasi

secara penuh mengerti dan mengakui di mana ia berada. Melalui paradoks ini, organisasi akan mengenal dirinya dan bebas bergerak ke arah yang dikehendaki bersama. Ketika pendekatan Gestalt ini ingin diterapkan di Indonesia, perlu perjuangan tersendiri karena belum tentu semua pihak dalam organisasi bersedia untuk menyadari perannya dalam tiap tindakan. Kita terlalu biasa menyerahkan sepenuhnya pada pimpinan untuk mengambil tindakan meskipun itu menyangkut nasib kita sendiri. Kita sebagai individu kemungkinan besar juga masih enggan menggunakan pendekatan proses untuk perkembangan diri kita sendiri. Pendekatan Gestalt menuntut diri kita untuk tiap kali berorientasi pada proses bukan solusi mendadak yang terbiasa kita lakukan. Itulah tantangannya.

Implikasi berikutnya yaitu cara memantau gerakan sekitar siklus yang akan terjadi sebaik-baiknya ketika individu dan sekelompok orang sependapat. Misalnya bila sejumlah orang mengenal suatu masalah atau kesempatan, akan secara relatif mudah menggerakkan energi untuk mempertimbangkan berbagai kemungkinan tindakan yang akan memperingat kecacauan yang ada. Ketika kerja berlanjut pada suatu proyek, sangat penting memperhatikan isu berikut: Apakah orang-orang sependapat? Bila tidak sependapat, di mana berbagai orang-orang kunci atau kelompok ada dalam siklus? Tiap kali dalam menggunakan pendekatan Gestalt, kita akan bertanya di mana anggota berada pada tahapan dalam siklus pengalaman Gestalt berikut gangguan yang mungkin terjadi. Tiap tahapan ada proses penolakan yang mungkin dapat menghambat atau memberi kesempatan anggota untuk berubah. Yang penting adalah kesadaran tiap anggota tentang tahapan dan hambatan yang mereka alami dalam siklus tersebut. Kelemahan orang Indonesia yaitu mengamati dirinya sendiri dan merefleksikan

apa yang sedang terjadi. Sangat tidak mudah bagi kita untuk mengungkapkan kembali apa yang kita alami ketika berada dalam situasi kelompok. Kalaupun demikian, justru kita akan terpaku pada pikiran kita sendiri bukan pada apa yang terjadi ketika kita berinteraksi dengan anggota lain. Untuk itu perlu mendengarkan sungguh-sungguh apa yang dikatakan oleh orang lain, baru menghubungkan dengan punya kita sendiri. Dari sini kita baru dapat bergerak menuju pada pemahaman bersama untuk menuju pada tujuan bersama pula.

Menghindari kesalahan terbesar (apabila kita mendahului anggota dalam siklus ketika ingin mempengaruhi organisasi) merupakan implikasi selanjutnya. Untuk mengatasi hal itu, caranya yaitu melihat berbagai perbedaan perspektif pada daur dan mempertinggi kesadaran akan perbedaan tersebut. Sering terjadi orang-orang penting dan berkuasa dalam organisasi merasa ketersegeraan, membuat perencanaan dan kemudian mencoba memperoleh dukungan untuk sesuatu yang telah diputuskan. Biasanya orang akan bereaksi terhadap manipulasi seperti itu. Mereka akan bertanya seperti: Apakah perubahan akan berakibat pada pekerjaanku? Apakah aku akan kehilangan kendali? Apakah ini akan mempengaruhi statusku? Akankah projekku mati? Apa yang menjadi gambaran untuk kelompok ini bukan perubahan yang diusulkan, tetapi penolakan mereka terhadap itu. Dalam pendekatan Gestalt, kita akan membawa anggota organisasi pada "di sini dan saat ini" melalui dialog dengan mereka dan membawa mereka untuk melihat dampak perubahan yang mungkin terjadi dengan segala konsekuensinya. Kita tidak akan mengambil tindakan sendiri sesuai dengan kehendak eksekutif ataupun ketidaksabaran kita sendiri untuk mengambil keputusan sesaat. Meskipun, sering kali kita tergoda

untuk melakukan hal itu terhadap proses yang terjadi. Ketika kita menggunakan pendekatan Gestalt, kita akan banyak tergoda untuk bersekutu dengan eksekutif dan mengabaikan anggota lainnya. Hal ini dapat dihindari dengan tiap kali menyadari kedudukan kita sendiri dalam daur tersebut, sehingga kita dapat mendampingi seluruh anggota melihat kedudukan mereka sendiri terhadap keberhentian di suatu tahapan ataupun kemajuan yang dialami selama pertemuan. Tidak mudah tetapi bukan berarti tidak mungkin dilakukan. Untuk itu perlu penguasaan akan teori Gestalt itu sendiri terlebih dahulu sebelum menerapkannya dalam organisasi.

Terakhir yaitu menggunakan siklus untuk membantu menunjukkan di mana tempat untuk campur tangan. Apabila suatu organisasi ada dalam tahap peristiwa random dengan beberapa isu, lalu intervensi yang dilakukan mungkin akan mendukung cara mempertinggi kesadaran tentang kejadian yang seolah-olah tidak berkaitan tersebut. Misalnya suatu perusahaan kehilangan kontrak kerja dengan suatu instansi. Selama rapat perencanaan untuk menentukan "ke mana kita akan menuju dari sini?", seorang dari instansi yang menolak kontrak kerja tersebut diundang untuk berbicara pada setiap orang mengapa kontrak kerja tersebut dihentikan. Jadi, masalah yang kelihatan dulunya sebagai random (siklus penagihan yang lamban, kadang kadang pelayanan kurang prima, kurang memperhatikan keluhan konsumen) seketika mempunyai arti baru. Orang mulai mengenal pola yang dikekalkan oleh administrasi. Mereka menyadari bahwa mereka merupakan bagian dari permasalahan itu. Sering terjadi orang tidak merasa dan memahami bahwa persoalan muncul karena mereka ada dalam medan yang sama. Perubahan padanya akan

mempengaruhi lainnya demikian sebaliknya karena Gestalt akan terus berubah sesuai situasi di sini dan saat ini. Tidak ada Gestalt yang tetap.

Contoh, misalnya terjadi keterhambatan kerjasama antara lembaga swadaya masyarakat dalam membantu korban bencana. Masing-masing lembaga mempunyai visi dan misi tersendiri tentu saja. Pendana juga punya visi dan misi tertentu. Tugas semua lembaga yang akan bergabung tentu saja menjadikan nyata visi dan misi pendana untuk kepentingan masyarakat yang akan menerima dana tersebut. Dengan sendirinya tiap lembaga dapat sekaligus menyelipkan visi dan misi dalam kegiatan bersama itu. Tantangan pendana yaitu siapa berani bergabung untuk mewujudkan visi dan misi tersebut sekaligus memberi kesempatan tiap lembaga menggunakan dana, baik untuk pendampingan maupun dana bantuan pasca gempa. Dengan catatan bahwa dana akan digulirkan untuk kelompok kerjasama lembaga bukan individual lembaga. Ketika menggunakan pendekatan Gestalt dalam situasi itu, kita membawa masing-masing lembaga melihat kedudukan mereka dalam tahapan daur Gestalt. Biasanya mereka berhenti pada tahap sensori saja kemudian ada di sana tanpa adanya kemajuan yang berarti kecuali ada kesadaran untuk menuju tahapan berikutnya. Tantangan kita yaitu membawa mereka menyadari tahapan itu dan mendampingi untuk melakukan kontak dengan lembaga lain sebagai suatu kesatuan. Begitu menyadari bahwa semua lembaga merupakan suatu kesatuan maka diharapkan semua dapat menyadari kedudukan masing-masing dan maju ke tahapan berikutnya untuk mencapai kesatuan tindakan bersama demi masyarakat yang didampingi.

Pilihan Posisi untuk Campur Tangan

Bila kita menggunakan pendekatan Gestalt saat melakukan intervensi untuk ODS, maka kita perlu mengenal lebih dahulu semua istilah yang digunakan dalam psikoterapi Gestalt. Tanpa itu, campur tangan tidak akan berguna karena kita akan kembali menggunakan kemampuan kita sebagai konsultan yang seolah-olah tahu segalanya dan tahu jawaban yang paling tepat untuk situasi itu. Kita perlu menguasai teori pendekatan Gestalt terlebih dahulu. Apa yang tertulis berikut hanyalah sebagai gambaran di mana dan kapan kita dapat melakukan campur tangan supaya terjadi perubahan seperti yang dikehendaki oleh anggota seluruh organisasi. Karena keseluruhan bukan hanya kumpulan bagian, maka tiap bagian pun dapat menjadi keseluruhan. Untuk itu perlu menguasai istilah-istilah yang digunakan dalam pendekatan ini seperti yang telah diuraikan sebelumnya.

Dengan teori medan, teori paradoks untuk perubahan, dan siklus pengalaman sebagai dasar, dalam pendekatan Gestalt, kita punya berbagai pilihan untuk kapan dan cara campur tangan. Awalnya yaitu pada tingkatan mana dalam sistem, kita akan melakukan campur tangan. Tiap organisasi mempunyai banyak tingkatan dalam sistem. Ada tingkatan individual, antar-pribadi (hubungan individu dengan individu lainnya atau individu dengan kelompok), dyad (pasangan orang yang kaitannya mempunyai kekuatan khusus untuk keseluruhan), subgrup (tim, departemen, dan kawasan, dan berbagai persekutuan), seluruh organisasi, dan komunitas lebih luas atau tingkatan lingkungan. Dengan sikap Gestalt, kita dapat bergerak dari satu tingkatan ke tingkatan lainnya bergantung

pada di mana kita yakin bahwa kita dapat mendukung sebaik-baiknya sistem dalam organisasi yang kita hadapi. Misalnya, dalam rapat untuk seluruh departemen, kita mungkin menghadapi seluruh kelompok, subkelompok, atau individu bergantung pada indra kita tentang apa yang terbaik untuk melayani apa yang sedang mereka hadapi dan kerjakan.

Kemudian, ketika gambaran muncul dalam organisasi, pendekatan Gestalt punya banyak pilihan titik fokus sesuai dengan tahapan dalam daur Gestalt. Kita perlu selalu bergerak cepat di antara tahapan untuk menentukan di mana kita akan campur tangan. Kita akan mencari, terus menerus meskipun tidak akan mencapai kesempurnaan, hanya satu yang sepertinya menimbulkan perhatian dan menciptakan lebih banyak kesadaran bagi semua tingkatan untuk gambaran itu. Kemudian kita akan membuat batasan di sekitar itu sehingga kerja dapat dilakukan. Bila kita salah memilih, komentar kita mungkin akan membuat bingung anggota, atau kita akan menemukan bahwa diskusi kurang vitalitas. Kita dapat belajar dari balikan dan membiarkan informasi itu untuk campur tangan berikut. Jadi titik pilihan gambaran sangat penting supaya tidak menimbulkan kebingungan. Untuk itu, dalam pendekatan Gestalt kita perlu sangat peka terhadap indra kita dan menyadari apa yang sedang terjadi di sini dan saat ini pada anggota organisasi tempat kita berada.

Selanjutnya, sering terjadi orang bekerja sekedar memenuhi "*list to do*" tanpa menghayati apa yang sedang dihadapi. Orang berlari dari satu tempat ke tempat lainnya untuk mengerjakan apa yang perlu diselesaikan. Dalam pendekatan Gestalt, kita akan menekankan makna pertemuan bagi mereka dan meyakinkan bahwa ada dasar yang cukup bagi mereka untuk mengerjakan

pekerjaan yang perlu diselesaikan. Dengan sendirinya mereka akan membantu menggerakkan kelompok pada pembentukan Gestalt. Yang perlu diperhatikan untuk pembentukan Gestalt yaitu ketepatan pilihan tingkatan, ketepatan waktu, dukungan cukup untuk kerja itu, waktu yang diperuntukkan bagi kerja itu, dan penutupan. Ketepatan pilihan tingkatan menyangkut kelompok yang tepat untuk mengerjakan pekerjaan itu. Apakah mereka mampu menangani tugas itu pada saat ini? Apakah mereka punya sumber yang dibutuhkan untuk menjadi efektif? Sudahkah mereka diberi kewenangan cukup sehingga mereka mampu menyelesaikan kerjanya dengan sukses?

Ketepatan waktu perlu diperhatikan untuk melakukan perubahan. Apakah memang saat ini tepat mengerjakan tugas ini? Misalnya bila orang tetap menanyakan pada dirinya sendiri, "Mengapa kita melakukan reorganisasi?" dan menyelenggarakan kelompok untuk bekerja pada penerapan strategi, maka hanya sedikit yang dapat selesai. Dengan kata lain, kalau waktu tidak tepat untuk melakukan perubahan karena orang belum siap, maka pendekatan Gestalt perlu mengenal waktu yang tepat untuk campur tangan di unit kerja yang kita pilih.

Dukungan yang cukup untuk kerja ini perlu diperoleh, karena tanpa dukungan kesiapan anggota organisasi untuk terbuka dalam rapat belum ada, maka intervensi tidak akan efektif. Memang ada godaan untuk melakukan intervensi dengan mengundang rapat supaya isu menjadi terbuka. Tetapi kebutuhan untuk dialog dan antusiasme kita saja tidak cukup. Kita perlu bertanya apakah orang-orang dalam sistem tersebut dapat menanganinya. Kalau tidak, ada baiknya kita melakukan pembicaraan satu per satu dengan staf atau melakukan survei tanpa

nama, yang akan lebih baik untuk membuka pintu.

Waktu yang diperuntukkan bagi kerja perlu cukup untuk melengkap tugas itu secara sukses. Apabila tidak, kualitas kerja akan kurang baik, juga orang akan merasa kurang lengkap ketika proyek atau pertemuan berakhir. Setelah itu penutupan perlu dilakukan supaya kelompok memasuki fase penarikan diri dari siklus pengalaman. Sangat penting bagi tiap orang untuk mengungkapkan apa yang jalan, apa yang tidak jalan, dan apa yang tidak terkerjakan. Kita perlu memperhatikan bahwa mungkin ada harapan yang tidak terpenuhi, dan bila tepat waktunya menunjukkan apa yang mungkin akan terjadi.

Selain unit kerja tersebut, dalam terapi Gestalt ada eksperimen. Pengalaman nyata selama pertemuan membuat pengujian data lebih lengkap daripada hanya berbicara tentang isu yang ada. Seperti pada terapi Gestalt, eksperimen dapat dilakukan melalui permainan peran untuk lebih mengerti anggota lain. Dalam situasi yang aman, berbagai bagian organisasi dapat menggali isu-isu melalui cara yang dapat meninggikan kesadaran dalam lingkungan yang aman. Eksperimen dapat berfokus pada peninggian kesadaran pada isu yang sedang dialami organisasi, atau menggali polaritas. Anggota dapat bermain peran sebagai mereka yang punya kewenangan memutuskan hasilnya. Eksperimen ini mungkin akan meninggikan kesadaran akan penolakan, meskipun apa yang akan dikatakan tidak dapat diramalkan. Eksperimen yang bagus punya elemen yang tidak diketahui, dan itulah yang memberikan vitalitas. Keamanan dalam "keaduratan yang aman" berasal dari kerjasama dengan klien dalam pengembangan eksperimen tanpa melampaui dukungan yang ada dan melakukan sesuatu yang rutin tanpa

penghayatan. Untuk melakukan eksperimen perlu betul-betul memperhatikan ketepatan pelaksanaan, ketepatan waktu, cukupnya dukungan, pengaturan waktu, dan penutupan.

Sikap Gestalt

Untuk menerapkan pendekatan Gestalt dan melakukan intervensi efektif, perlu sikap yang sesuai dengan terapi Gestalt. Yang utama yaitu penggunaan teori *paradoxical theory of change*, kepekaan terhadap titik ketika individu, kelompok, atau organisasi berada dalam siklus pengalaman, dan perspektif medan di samping dasar teori lainnya. Elemen lain yang mendasari kerja pendekatan Gestalt yaitu terbuka untuk ingin tahu, komitmen dengan dialog, menyadari dampak kerja, mendorong dukungan untuk kontak, memperhatikan munculnya gambaran dan tema, dan menghargai penolakan.

Untuk mengenal Gestalt yaitu memilahkan antara diri dan orang lain ataupun sekelilingnya, seseorang akan menggunakan penghubungan dan pemisahan. Sering terjadi pemilahan ini tidak berjalan mulus karena orang mencampuradukkan apa yang terjadi dengan dirinya dengan apa yang terjadi pada orang lain. Pemilahan kadang-kadang juga hilang atau tidak tembus sehingga ada gangguan kontak dan kesadaran. Untuk itu bila menggunakan pendekatan Gestalt, kita perlu sangat peka terhadap kesadaran kita sendiri dan tentu saja perlu tiap kali terbuka terhadap kesadaran baru. Kita juga perlu mengenal pembatas antara apa yang terjadi dalam diri kita dengan apa yang sedang dialami oleh orang lain.

Penolakan biasanya terjadi pada tiap tahap dalam siklus pengalaman. Pada tahap sensasi/persepsi, mungkin akan terjadi

proses penolakan yang disebut *desensitization*. Pada saat ini semua sensasi atau persepsi terkungkung sehingga orang tidak merasakan apa-apa karena stimuli dari dalam dan luar tidak mempengaruhi indranya. Seolah-olah kita kebas terhadap segala sensasi yang sedang kita rasakan. Untuk itu kesadaran kita sendiri digunakan sebagai pedoman mengenal apa yang sedang dialami oleh orang lain di medan yang sedang kita hadapi.

Pada tahap kesadaran/*awareness*, dapat terjadi proses penolakan yang disebut introjeksi. Proses pemilahan ini terjadi ketika seseorang menelan mentah-mentah keyakinan, sikap, atau harapan yang sebetulnya asing bahkan tidak sesuai dengan dirinya. Ini terjadi bila seseorang tetap menggunakan kata "*should*" dan "*ought*." Introjeksi ini menghambat perasaan dan kreativitas. Sangat sulit introjeksi ini dimasukkan ke dalam pemfungsian organismik. Biasanya nilai-nilai seperti ini kita peroleh ketika kita masih sangat muda yang kita peroleh dari orang tua, orang-orang penting dalam hidup kita, guru, masyarakat.

Pada tahap keagairahan/penggerakan atau *excitement/mobilization*, dapat terjadi penolakan berupa proyeksi. Hal ini terjadi ketika kesalahan ditimpakan pada orang lain yang sesungguhnya disebabkan oleh dirinya sendiri. Dengan proyeksi ini, mobilisasi jadi terhambat karena mengharap orang lain berubah bukan dirinya sendiri. Inilah yang sering kita alami di Indonesia ini. Kita berharap bahwa orang lain akan berubah sehingga kita akan tetap seperti adanya tanpa harus berubah sesuai dengan tuntutan situasi saat ini dan di sini. Karena inilah akhirnya terjadi perkecokan, perkelahian, perusakan, dan tindakan negatif lainnya. Mobilisasi akhirnya menuju ke arah destruktif, bukan konstruktif.

Selanjutnya pada tahap aksi, dapat terjadi retrofleksi yaitu menyimpan semuanya untuk dirinya sendiri atau berbalik tindakan pada dirinya sendiri. Dalam proses ini energi berbalik ke dalam dirinya sehingga mengganggu proses fase aksi. Tindakan tidak secara spontan dilakukan karena energi digunakan untuk berdialog dengan diri sendiri tanpa melibatkan orang-orang di sekitarnya, sehingga energi habis tanpa ada tindakan nyata. Kita sering kali melakukannya yaitu berdialog dengan diri sendiri tanpa mengungkapkan pada orang lain apa yang sesungguhnya sedang kita pikirkan dan kita rasakan, sehingga orang lain tidak tahu apa yang sesungguhnya sedang terjadi. Ada istilah "*jothakan*" di dalam bahasa Jawa yaitu ketika kita mendiamkan orang lain yang menyulut kejengkelan, kebencian, dan kemarahan kita. Tapi "*jothakan*" bisa saja diartikan "*cease fire*" dalam arti positif, berhenti dari "perang" dengan orang itu atau tidak melakukan kontak dengan orang tersebut. Kalau hanya sebentar maka hal itu tidak mengganggu jalannya organisasi, tapi kalau terlalu lama maka pemenuhan Gestalt tidak akan pernah tercapai untuk menuju daur baru lagi.

Pada tahap interaksi atau kontak penuh, dapat terjadi defleksi. Proses penolakan ini terjadi ketika orang menghindari kontak langsung. Proses ini mengganggu kontak pada berbagai fase siklus homeostasis yang awalnya merupakan adaptasi di masa anak-anak untuk menghindari kontak penuh sehingga meluruhkan tanggung jawab dan integrasi. Orang hanya sadar akan sebagian kecil akan apa yang terjadi saat ini dan di sini karena dengan sengaja ia menghindari situasi yang dianggap kurang sesuai dengan kemauan atau terlalu membebani. Misalnya ia akan menghindari pembicaraan yang seolah-olah memaksanya untuk terbuka, padahal ia belum siap untuk

membukanya. Maka ia membelokkan pembicaraan atau pura-pura tidak mendengarkan apa yang sedang dibicarakan. Atau ia melamun, memikirkan hal lain daripada mengikuti pembicaraan yang sedang terjadi. Dengan cara itu orang tidak berada secara penuh dan melakukan kontak penuh dengan orang lain ataupun situasi yang sedang dihadapi saat ini dan di sini. Keadaan seperti ini akan seringkali kita hadapi dan sikap kita tetap terbuka untuk melakukan kontak terhadap apa yang sedang terjadi di sini dan saat ini.

Selanjutnya pada tahap asimilasi/integrasi, dapat terjadi egotisme yang mengganggu proses tersebut. Seolah-olah anak "merangkul dirinya sendiri" dengan lebih memperhatikan identitas dan batasannya sendiri daripada ke lainnya. Ia akan menghindari tanggung jawab dengan mengulur waktu yang telah disetujui. Anggota organisasi melakukan hal itu dengan sikap "agresif-pasif" yaitu menunda-nunda penyelesaian pekerjaan. Tentu saja ini akan mengganggu pekerjaan orang lain. Atau kalau di Indonesia, sering ketika pertemuan datang terlambat bahkan sampai 1-2 jam dari waktu yang disetujui bersama dengan berbagai macam alasan yang nampaknya masuk akal. Anehnya justru yang datang tepat waktu harus bertoleransi terhadap keterlambatan lainnya. Jadi kita sering menghukum yang bertanggung jawab dan mendukung yang mangkir. Tidak mengherankan bahwa perubahan perilaku menuju ke arah yang positif agak sulit kita lakukan di negara kita ini karena hukum perilaku digunakan secara terbalik dalam penerapannya. Kita perlu menunjukkan sikap yang sesuai dengan hukum perilaku.

Tahap akhir pembedaan/penutupan/penarikan diri dapat terganggu dengan adanya proses penolakan yang disebut

"confluence." Ini terjadi ketika aspek diri terlepas dari orang lain atau lingkungannya. Proses ini mempertahankan kontak di luar kesehatan dan menghindari penarikan diri dari gambar yang sebenarnya menarik hatinya. Orang yang terganggu dalam tahapan ini mengalami individuasi yang tumpul, kurang menghargai perbedaan individual, dan menginginkan semua seperti dia. Ia akan menghargai bila semuanya sama dengan dirinya. Orang yang terganggu dalam tahapan ini akan sulit membiarkan keberbedaan itu. Orang-orang seperti ini akan memakai pakaian yang seolah-olah tepat, menyatakan yang seakan-akan tepat, dan memaksa semua pihak untuk sama dengan dirinya. Orang-orang seperti ini sangat normatif dalam tutur katanya, meskipun sering kali mereka melanggar sendiri norma itu. Fenomena seperti ini nampak jelas di negara kita ini. Orang seperti ini ingin semua orang sama, padahal dalam banyak hal kita sangat kaya dengan perbedaan. Sekali lagi kita menerapkan secara terbalik apa yang seharusnya menjadi hak pribadi seperti perilaku berpakaian menjadi kebijakan publik seperti kasus Rancangan Undang-Undang Pornografi dan Pornoaksi yang tidak jelas arahnya itu. Hal ini sangat berbahaya karena akan mengancam kemerdekaan kita sebagai warga terhormat di negara merdeka. Untuk itu kita perlu menjaga semangat merdeka dalam diri kita bila kita ingin menerapkan pendekatan Gestalt.

Siklus pengalaman Gestalt dianggap universal. Tetapi bagi budaya "*close contact*" seperti di Indonesia yang masyarakatnya kolektivistis, mungkin perlu dipertanyakan apakah memang banyak gangguan yang menurut konsep Gestalt sedang terjadi. Menurut pengamatan penulis bila kita menggunakan pendekatan Gestalt, maka kebanyakan orang Indonesia

mengalami "impasse" dalam tiap tahapan, karena ketidak-pekaan kita terhadap apa yang terjadi di sini dan saat ini. Demikian juga kontak sering kurang terjadi karena kita terlalu banyak menggunakan basa-basi untuk menjaga perasaan orang lain dalam kehidupan sosial kita. Padahal justru basa-basi ini akan menghambat kita untuk menjadi apa adanya sesuai dengan teori paradoks. Tidak mengherankan bahwa kita terkesan tersendat-sendat untuk maju mengikuti tuntutan zaman di segala bidang. Akan tetapi jangan dilupakan bahwa justru dengan adanya "impasse" itu kita mempunyai banyak peluang untuk menyadari itu dan maju ke tahapan daur selanjutnya.

Kita perlu berhati-hati pula ketika melakukan "inference" gangguan dalam tahapan daur Gestalt karena berdasarkan pendekatan ini kebanyakan orang Indonesia mengalami gangguan. Meskipun sesungguhnya gangguan yang terjadi tersebut merupakan kesempatan kita untuk melakukan intervensi supaya maju ke tahapan berikutnya. Kita perlu melakukan kontak dengan semua orang yang sedang kita hadapi sehingga semua menyadari di mana mereka berada dalam daur tersebut berikut kemajuan ataupun gangguan yang sedang dialami.

Perlu adanya kesadaran budaya ketika menerapkan pendekatan Gestalt. Budaya dalam hal ini bukan hanya perbedaan suku, bangsa, tapi juga gender, agama, dan kelompok di luar kelompok dominan, tapi juga berbagai perbedaan kebiasaan manusia. Fernbacher dan Plummer (2005) mendiskusikan pengaruh beda budaya dalam penerapan pendekatan Gestalt. Mereka menyarankan untuk menyadari dirinya sendiri termasuk latar budayanya yang berbeda dengan kliennya. Tetap saja teori medan, fenomenologi, kesadaran akan "buta warna" dalam arti metafora atau

whiteness (yang artinya hanya mengenal budaya orang kulit putih saja), dan teori paradoks untuk perubahan, dan komunikasi antar-budaya akan dapat digunakan sebagai dasar dalam penerapan pendekatan Gestalt.

Seperti contoh budaya Jawa yang mengutamakan perilaku tubuh dalam mengungkapkan sopan santun, maka ketika seseorang menerima tamu dengan kaki di atas meja akan dirasa sangat tidak sopan bagi orang Jawa. Padahal bagi orang Amerika bila mereka ada di kantonya sendiri maka kaki naik meja menjadi haknya. Mereka justru akan mengatakan kita tidak sopan bila kita menggunakan kata-kata yang kurang menghargai orang lain, seperti mengejek, mencela langsung, merendahkan dengan ekspresi wajah, kata-kata dan nada suara. Budaya modern memasyarakatkan penggunaan bahasa yang baik dan benar sesuai dengan kaidah tata bahasanya. Padahal kita tidak terlatih untuk mengutarakan apa yang kita pikirkan dan rasakan dengan bahasa lisan maupun tulisan yang baik dan benar. Kita kurang diajari untuk itu. Kepekaan terhadap perbedaan ini akan menjadikan kita bijakbestari ketika menggunakan pendekatan Gestalt supaya menimbulkan dampak yang diharapkan.

Pendekatan Gestalt untuk sistem yang lebih luas tidak terlalu jauh berbeda dengan pendekatan untuk individual. Hanya saja ketika kita menghadapi sistem yang lebih luas, maka komponen sistem yang dihadapi berjenjang yaitu dari tingkatan individual, kelompok sebagai tim, dan organisasi atau komunitas secara keseluruhan. Tiap-tiap tingkatan mempunyai kekhususan tersendiri sesuai dengan daur Gestalt. Tiap tingkatan memberi peluang untuk diatasi bersama. Untuk itu perlu sikap Gestalt yaitu kesadaran akan di sini dan saat ini, kemampuan untuk melakukan kontak, penuh

tanggung jawab, dan kepekaan dalam melakukan campur tangan di tiap tantangan yang terjadi pada tiap tahapan dalam daur Gestalt. Teori psikoterapi Gestalt perlu dipahami di luar kepala ketika menerapkan pendekatan ini. Demikian pula ketika menerapkan pendekatan ini perlu supervisi dari mereka yang telah berpengalaman dan berwenang dalam pendekatan ini. Kalau tidak demikian, maka kita akan melakukan kesalahan yang menimbulkan perkara daripada memperbaikinya.

Penutup

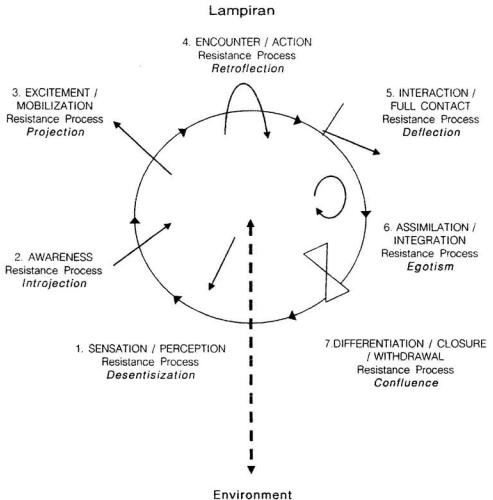
Terapi Gestalt tidak hanya dapat digunakan untuk kasus individual tetapi dapat diterapkan di tempat kerja ataupun sistem yang lebih luas, misalnya organisasi ataupun komunitas. Untuk itu dasar teori terapi Gestalt dan sikap Gestalt perlu

dikuasai lebih dahulu sebelum menerapkannya. Sering orang tergoda untuk mengarahkan sesuai dengan persepsinya. Dalam menerapkan pendekatan Gestalt, kita perlu mengenal siklus pengalaman Gestalt berikut proses penolakannya sehingga kita akan dapat mendampingi organisasi atau sistem yang lebih luas untuk berubah sesuai dengan tuntutan saat ini dan di sini. Bila akan diterapkan di Indonesia, perlu pengenalan budaya tiap organisasi yang sedang kita dampingi. Selain itu kita tidak dapat menerapkan mentah-mentah apa yang sudah tepat dilakukan di organisasi di negara-negara maju. Kita perlu mengenal budaya kita sendiri dan menyesuaikan dengan tuntutan di sini dan saat ini. Dengan demikian kita akan secara konsekuen menggunakan pendekatan Gestalt yang lebih menekankan proses daripada sekadar hasil akhir.

Pustaka Acuan

- Beisser, A. (1970). *A graceful passage: Notes on the freedom to live or die*. New York: Doubleday.
- Bentley, T. J. (2005). Gestalt: A philosophy for change. *Training Journal*, September, 58-61.
- Bowman, C. E., & Nevis, E. C. (2005). The history and development of Gestalt therapy. In A.L. Woldt & S.M. Toman (Eds.), *Gestalt therapy: History, theory, and practice*. Thousands Oaks, Ca: Sage.
- Crocker, S. F. (2000). "I-Thou" and its role in Gestalt therapy. Retrieved July 14, 2005 from www.g-gej.org, 4, 2. <http://www.crocerGestalt.com>
- Daniels, V. (2004). *The working corner: dimensions of dialogue*. Retrieved July 14, 2005 from <http://www.g-gej.org/Gestaltglobal/>, 8, 2, 1
- Fernbacher, S., & Plummer, D. (2005). Cultural influences and consideration in Gestalt therapy. In A. L. Woldt & S. M. Toman (Eds.), *Gestalt therapy: History, theory, and practice*. Thousands Oaks, Ca: Sage.
- Mauer, R., & Gaffney, S. (2005). Gestalt approaches with organizations and large systems. In A. L. Woldt & S.M. Toman (Eds.). *Gestalt therapy: History, theory, and practice*. Thousands Oaks, Ca: Sage.
- Nevis, A. C. (1987). *Organizational consulting: A Gestalt approach*. New York: Gardner.
- Prawitasari, J. E. (2002). Pendekatan psikoterapi Gestalt. Dalam Subandi (Ed.), *Psikoterapi: Pendekatan konvensional dan kontemporer*. Yogyakarta: Unit Publikasi Fakultas Psikologi UGM.

- Woldt, A. L. , & Toman, S. M. (2005). *Gestalt therapy: History, theory, and practice*. Thousand Oaks, Ca: Sage.
- Zimberoff, D., & Hartman, D. (2003). Gestalt therapy and heart-centered therapies. *Journal of Heart-Centered Therapies, Spring*. Retrieved July 14, 2005 from [http://www.finarrticles/p/articles/mi_mOFGV/is-1-6/ai-101762678/pg_4Gestalt therapy and Heart-Centered therapies](http://www.finarrticles/p/articles/mi_mOFGV/is-1-6/ai-101762678/pg_4Gestalt%20therapy%20and%20Heart-Centered%20therapies).



Gambar Lingkaran Pengalaman Gestalt
(dikutip dari Woldt & Toman, 2005, halaman x).