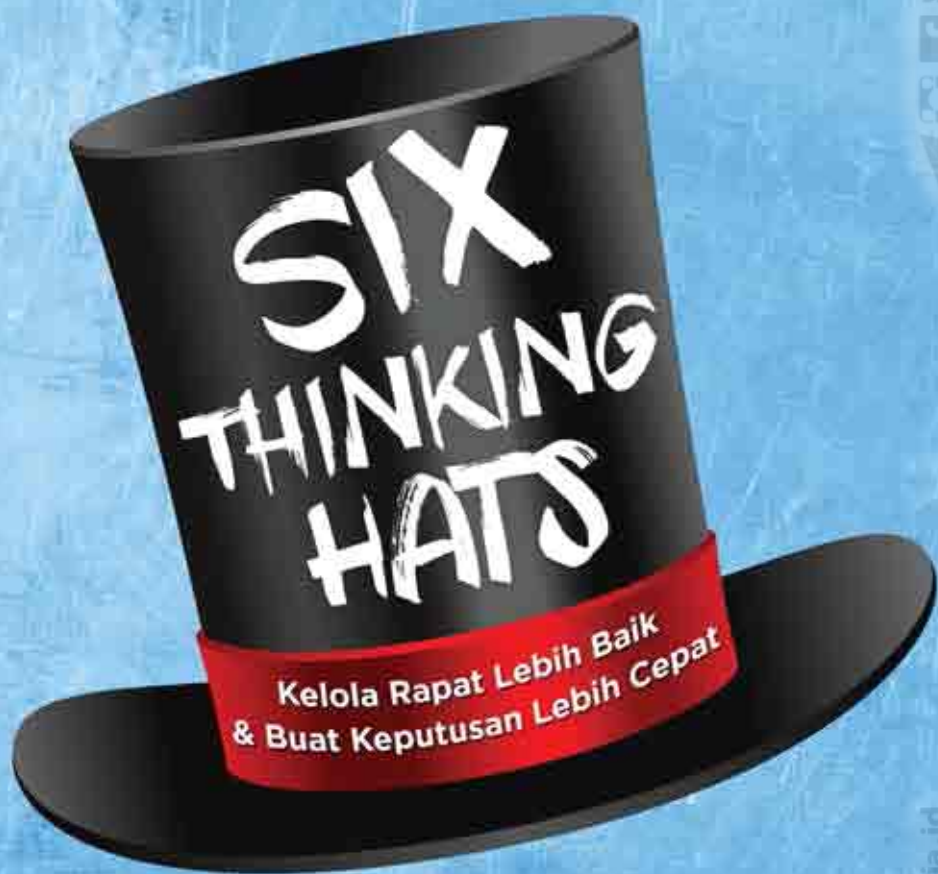


"De Bono tak pernah berhenti membuat kagum."

Sir Richard Branson



EDWARD DE BONO

SIX THINKING HATS

SIX THINKING HATS

Kelola Rapat Lebih Baik & Buat Keputusan Lebih Cepat

Edward de Bono

EDISI REVISI DAN TERBARU

Penerbit PT Elex Media Komputindo



KOMPAS GRAMEDIA



PORTAL: ElexMedia.id

FORUM: ElexMedia.co.id/forum

SIX THINKING HATS

By Edward de Bono

First published in the United States of America by Little, Brown and Company 1985

Revised and updated edition published by First Back Bay 1999

Published in Great Britain by Penguin Group 2000

Copyright © MICA Management Resources, Inc., 1985, 1999

ISBN: 978-0-141-03305-1

All rights reserved

SIX THINKING HATS

Kelola Rapat Lebih Baik & Buat Keputusan Lebih Cepat

Oleh Edward de Bono

Alih bahasa: Yuniasari Shinta Dewi

Hak Cipta Terjemahan Indonesia

©2017 Penerbit PT Elex Media Komputindo

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang

Diterbitkan pertama kali oleh:

Penerbit PT Elex Media Komputindo

Kelompok Gramedia-Jakarta

Anggota IKAPI, Jakarta

717061470

ISBN: 978-602-04-4519-9

Self-Improvement

Dilarang mengutip, memperbanyak, dan menerjemahkan sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

Dicetak oleh Percetakan PT GRAMEDIA, Jakarta

Isi di luar tanggung jawab percetakan



Daftar Isi

Pengantar **ix**

- 1 Pendahuluan **1**
- 2 Enam Topi, Enam Warna **17**
- 3 Menggunakan Topi-Topi **21**

Topi Putih

- 4 Topi Putih: *Fakta dan Angka* **33**
- 5 Pemikiran Topi Putih: *Fakta Siapakah Ini?* **41**
- 6 Pemikiran Topi Putih: *Pemakaian Gaya Jepang* **45**
- 7 Pemikiran Topi Putih: *Fakta, Kebenaran, dan Filsuf* **49**
- 8 Pemikiran Topi Putih: *Siapa yang Memakai Topi?* **55**
- 9 Ringkasan Pemikiran Topi Putih **59**

Topi Merah

- 10 Topi Merah: *Emosi dan Perasaan* **65**
- 11 Pemikiran Topi Merah: *Tempat Emosi dalam Pemikiran* **67**
- 12 Pemikiran Topi Merah: *Intuisi dan Prasangka* **73**
- 13 Pemikiran Topi Merah: *Waktu ke Waktu* **79**
- 14 Pemikiran Topi Merah: *Penggunaan Emosi* **83**
- 15 Pemikiran Topi Merah: *Bahasa Emosi* **89**
- 16 Ringkasan Pemikiran Topi Merah **93**

Topi Hitam

- 17 Topi Hitam: *Peringatan dan Kehati-hatian* 97
- 18 Pemikiran Topi Hitam: *Konten dan Proses* 103
- 19 Pemikiran Topi Hitam: *Masa Lalu dan Masa Depan* 107
- 20 Pemikiran Topi Hitam: *Masalah Pemakaian yang Terlalu Sering* 111
- 21 Ringkasan Pemikiran Topi Hitam 113

Topi Kuning

- 22 Topi Kuning: *Spekulatif-Positif* 117
- 23 Pemikiran Topi Kuning: *Spektrum Positif* 123
- 24 Pemikiran Topi Kuning: *Alasan dan Sokongan Logis* 127
- 25 Pemikiran Topi Kuning: *Pemikiran Konstruktif* 129
- 26 Pemikiran Topi Kuning: *Spekulasi* 135
- 27 Pemikiran Topi Kuning: *Sehubungan dengan Kreativitas* 141
- 28 Ringkasan Pemikiran Topi Kuning 145

Topi Hijau

- 29 Topi Hijau: *Pemikiran Kreatif* 151
- 30 Pemikiran Topi Hijau: *Pemikiran Lateral* 157
- 31 Pemikiran Topi Hijau: *Pergerakan, Bukannya Penilaian* 161
- 32 Pemikiran Topi Hijau: *Perlunya Provokasi* 167
- 33 Pemikiran Topi Hijau: *Alternatif* 173
- 34 Pemikiran Topi Hijau: *Kepribadian dan Keterampilan* 181
- 35 Pemikiran Topi Hijau: *Apa yang Terjadi dengan Gagasan?* 185
- 36 Ringkasan Pemikiran Topi Hijau 189

Topi Biru

- 37 Topi Biru: *Pengendalian Berpikir* **193**
 - 38 Pemikiran Topi Biru: *Fokus* **199**
 - 39 Pemikiran Topi Biru: *Desain Program* **205**
 - 40 Pemikiran Topi Biru: *Ringkasan dan Kesimpulan* **211**
 - 41 Pemikiran Topi Biru: *Pengendalian dan Pengawasan* **215**
 - 42 Ringkasan Pemikiran Topi Biru **221**
-
- 43 Manfaat Metode Enam Topi **223**
- Kesimpulan **227**





Bab 1

Pendahuluan

Seekor antelop yang sedang makan rumput di Afrika mendengar sebuah suara di rerumputan. Seketika seluruh kelompok sel saraf yang berhubungan dengan bahaya menjadi aktif sehingga singa langsung dikenali begitu muncul dari rerumputan, dan si antelop mampu melarikan diri. Kepekaan semacam itu merupakan bagian penting tentang bagaimana otak bekerja dan mengapa bagian itu sangat efisien.

Tidaklah mungkin menjadi sensitif untuk arah yang berbeda pada waktu bersamaan, seperti halnya tidak akan mungkin merancang sebuah klub golf yang merupakan klub terbaik untuk memukul bola dengan kuat dan sekaligus klub terbaik untuk kawasan berumput lembut di sekeliling lubang. Inilah alasannya metode Enam Topi diperlukan sekali. Metode ini memungkinkan otak untuk memaksimalkan kepekaannya ke arah yang berbeda pada waktu berbeda. Benar-benar mustahil memiliki kepekaan maksimal tersebut untuk arah-arah yang berbeda pada waktu bersamaan.

Argumentasi versus Pemikiran Paralel

Gagasan dasar di balik pemikiran Barat dirancang sekitar dua ribu tiga ratus tahun lalu oleh “*Gang of Three*”¹ dari Yunani dan didasarkan pada argumentasi.

¹ Adalah tiga tokoh dari Yunani, yaitu Socrates, Plato, dan Aristoteles—*penerj.*



Socrates sangat menekankan pada dialektika dan argumentasi. Dalam 80 persen dialog yang diikutinya (seperti mana ditulis oleh Plato), tidak ada sama sekali hasil konstruktif. Socrates memandang perannya hanya untuk menunjukkan apa yang “salah”. Dia ingin menjelaskan pemakaian yang benar dari konsep seperti keadilan dan cinta dengan menunjukkan pemakaian yang salah. Plato meyakini bahwa kebenaran “dasar” tersembunyi di bawah sesuatu yang dilihat. Analoginya yang terkenal adalah analogi dari seseorang yang terbelenggu di sebuah gua sehingga dia hanya bisa melihat tembok belakang gua tersebut. Ada api di mulut gua. Setelah seseorang masuk gua, bayangannya terpantul ke tembok belakang gua dan hanya itulah yang bisa dilihat orang yang terbelenggu. Plato menggunakan analogi ini untuk menunjukkan bahwa selama kita menjalani hidup, kita hanya dapat melihat “bayangan” kebenaran.

Aristoteles membuat logika inklusif/eksklusif secara sistematis. Dari pengalaman pada masa lalu kita akan mengumpulkan “kotak-kotak”, definisi, kategori, atau prinsip. Ketika kita menemui sesuatu, kita menilai ke kotak mana sesuatu itu kita masukkan. Sesuatu itu bisa masuk ke kotak atau tidak masuk ke kotak. Sesuatu itu tidak bisa separuh masuk dan separuh tidak masuk—juga tidak bisa berada di tempat lain.

Sebagai akibatnya, pemikiran Barat berurusan dengan “apa”, yang ditentukan oleh analisis, penilaian, dan argumentasi.

Itu adalah sistem yang baik dan berguna. Tetapi ada aspek pemikiran lainnya yang berurusan dengan “bisa menjadi apa”,



yang melibatkan pemikiran konstruktif, pemikiran kreatif, dan “merancang arah ke depan”.

Pada tahun 1998, saya diminta untuk memberikan ceramah pembuka di Australian Constitutional Convention yang sedang memikirkan masa depan federasi. Saya menyampaikan kisah berikut ini.

Suatu saat seorang pria mengecat separuh mobilnya dengan warna putih dan separuh lainnya dengan warna hitam. Teman-temannya bertanya mengapa dia melakukan hal aneh seperti itu. Dia menjawab, “Karena rasanya menyenangkan, bilamana aku mengalami kecelakaan, mendengar para saksi di pengadilan saling membantah.

Di akhir konvensi sang ketua, Sir Anthony Mason, mengatakan pada saya bahwa dia akan menggunakan kisah itu karena demikianlah yang sering kali terjadi dalam suatu argumentasi yang kedua belah pihak ada benarnya tapi melihat segi yang berbeda dari situasi.

Banyak budaya di dunia, mungkin bahkan sebagian besar budaya, menganggap argumentasi bersifat agresif, personal, dan tidak konstruktif. Itulah alasannya ada begitu banyak budaya yang dengan mudah menerima pemikiran paralel dari metode Enam Topi.

Dunia yang Berubah

Sebuah sistem pemikiran yang berdasarkan argumentasi adalah hal yang sangat baik sama halnya dengan roda kiri depan dari sebuah mobil. Tidak ada yang salah sama sekali dengan hal itu. Tetapi itu tidaklah cukup.



@elexmedia

Seorang dokter mengobati anak yang terkena ruam. Sang dokter segera mempertimbangkan beberapa “kotak” yang memungkinkan. Apakah ini terbakar sinar matahari? Apakah ini alergi makanan? Apakah ini cacar air. Sang dokter lalu memeriksa tanda-tanda dan gejala-gejalanya serta membuat penilaian. Jika sang dokter menilai bahwa kondisinya cocok dengan kotak “cacar air”, maka pengobatan cacar air ditulis di samping kotak tersebut dan sang dokter mengetahui betul apa yang harus dilakukan. Itulah pemikiran tradisional.

Dari masa lalu kita menciptakan situasi-situasi standar. Kita menilai sebuah situasi baru akan masuk ke “kotak situasi standar” yang mana. Begitu kita membuat penilaian ini, arah tindakan kita menjadi jelas.

Sistem semacam itu berfungsi sangat baik di sebuah dunia yang stabil. Dalam dunia yang stabil, situasi-situasi standar dari masa lalu masih berlaku. Tetapi dalam dunia yang berubah-ubah, situasi-situasi standar bisa tidak berlaku lagi.

Rupanya sudah tidak cukup hanya menilai arah kita ke depan, kita perlu merancang arah kita ke depan. Kita perlu memikirkan “bisa menjadi apa”, tidak sekadar “apa”.

Namun tradisi dasar dari pemikiran Barat (atau pemikiran lainnya) tidak memberikan model sederhana dari pemikiran konstruktif. Itulah tepatnya yang diberikan metode Enam Topi (pemikiran paralel).

Apakah Pemikiran Paralel?

Ada sebuah rumah desa yang besar dan indah. Satu orang berdiri di depan rumah itu. Satu orang berdiri di belakang



rumah. Dua orang lain berdiri di setiap sisi rumah. Keempatnya memiliki pandangan yang berbeda dari rumah tersebut. Keempatnya berdebat (lewat interkom) bahwa pemandangan yang dilihat masing-masing mereka adalah pemandangan yang benar dari rumah itu.

Dengan menggunakan pemikiran paralel, mereka semua berjalan memutar dan melihat ke depan rumah. Lalu mereka semua berjalan mengitari ke satu sisi, kemudian ke belakang dan akhirnya ke sisi yang tersisa. Jadi, setiap waktu masing-masing orang melihat secara bersamaan dari sudut pandang yang sama.

Hal ini berlawanan dari argumentasi, pemikiran yang berseberangan dan bertentangan ketika setiap pihak dengan sengaja mengambil pandangan berbeda. Oleh karena setiap orang akhirnya memandangi seluruh sisi bangunan, subjek tersebut diperiksa sepenuhnya. Pemikiran paralel berarti di setiap waktu semua orang melihat ke arah yang sama.

Namun, pemikiran paralel bahkan berjalan lebih jauh. Dalam pemikiran tradisional, jika dua orang berselisih pendapat, terjadi argumentasi yang memungkinkan setiap orang berusaha membuktikan orang lain itu salah. Dalam pemikiran paralel, kedua pendapat, sekalipun bertentangan, dianggap sama. Jika, nantinya, perlu sekali untuk memilih di antara pendapat yang berbeda tersebut, maka upaya untuk memilih dilakukan pada saat itu. Jika tidak bisa dibuat sebuah pilihan, maka rancangan harus mencakup kedua kemungkinan yang ada.

Penekanannya selalu untuk merancang arah ke depan.

