

---

## PERSOALAN-PERSOALAN PEMBANGUNAN DAERAH (DIMENSI INSTITUSI DALAM SEKTOR PENGAIRAN DI KABUPATEN DAN KOTA TEGAL)

*Irfan\*)*

**Abstract** : Irrigation management using Dharma Tirta model in Tegal City and Regency of Central Java needs more advance institution alternative treatment. Empowerment of farmer shows problematic situation. Local autonomy also needs strong leadership and vision to promote agricultural sector.

**Keyword:**

---

### **Pendahuluan**

Baru-baru ini penulis berkunjung ke kampung halaman di sebuah Kabupaten di Jawa Tengah. Karena sedang menyusun disertasi yang berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya air, penulis melakukan pengamatan sekaligus wawancara dengan berbagai pihak yang terkait dengan persoalan pengelolaan sumberdaya air. Persoalan ini sangat penting, bahkan sudah diungkap pada 1971 oleh Gary Hansen dengan menyebutkan sistem irigasi sebagai berikut:

”Barangkali masalah yang paling gawat adalah pengelolaan dan pemeliharaan sistem irigasi. Semenjak perang dunia II, Departemen Pekerjaan Umum tidak dapat memeriksa kemerosotan-kemerosotan yang dapat dari saluran-saluran irigasi yang menyelusuri wilayah persawahan di dataran rendah Pulau Jawa.”

Perwujudan dari rasa pentingnya persoalan air, pada level Kabupaten/ Kota dikembangkan instansi berbentuk Dinas PU Pengairan yang mengurus persoalan tersebut.

Dinas ini berhubungan erat dengan para petani pemakai air. Dinas ini memiliki struktur *front-liner* berupa UPTD (Unit Pelaksana Teknis Dinas) yang mengurus langsung saluran-saluran air dan berhubungan langsung dengan para petani pemakai air. Di sini terdapat Seksi Pengamat air yang dikepalai oleh seorang Pengamat yang membawahi beberapa Mantri pengairan.

Mentri pengairan merupakan aparat terdepan yang mengurus saluran-saluran air dan berhadapan langsung dengan para petani, walaupun seorang Mantri pengairan sendiri dilengkapi pula dengan beberapa anak buah yang dikenal seperti diungkap di atas, sebagai *Waker*. Seringkali *Waker* yang terjun langsung mengontrol saluran air dan berhadapan langsung dengan para petani, tetapi tidak menutup kemungkinan Mantri

---

\*) Staf Pengajar FISIP Univ. Indonesia

---

pengairannya pun melakukan hal semacam.

Dalam aturan struktur terbaru *Waker* diberi terminologi Petugas Penjaga Pintu Air (Petugas PPA). Jumlah personil Dinas PU pengairan berdasarkan data yang diperoleh dari Pimpinan PU pengairan terdapat UPTD 6 buah di seluruh Kabupaten Tegal. Di kantor Pusat Dinas PU Bidang pengairan sendiri terdapat 30 Karyawan termasuk pimpinan dan 139 karyawan di UPTD. Total jumlah karyawan pengairan Dinas PU Kabupaten Tegal adalah 169 orang. Di level UPTD, dari 139 orang terdiri dari kepala UPTD dan pengamat pengairan masing-masing 6 orang, terdapat 26 mantri Pengairan dan 18 staf PPA, serta 83 karyawan harian lapangan. Di Kota Tegal karena tidak mengurus soal pengairan bagi Petani, melainkan saluran air (drainase) Kota saja, jumlah totalnya hanya 17 orang.

Di seluruh wilayah di Kabupaten dan Kota Tegal terdapat lebih kurang 100 buah Daerah irigasi yang terbagi dalam enam ranting. Para pengamat Air atau UPTD ini dikembangkan mengikuti adanya daerah irigasi tersebut. Masing-masing daerah irigasi dapat memiliki P3A sendiri bahkan hingga 30-an P3A Dharma Tirta tergantung luas areal tanah dan terdapatnya jaringan irigasi tersier.

Terdapat hubungan antara UPTD dengan para petani yang dijalin melalui lembaga P3A Dharma Tirta, khususnya hubungan antara Mantri Pengairan dan atau *Waker*-nya dari UPTD dengan Pelaksana Teknis dari Dharma Tirta. Berbagai data hasil wawancara hal tersebut berkaitan dengan peran Dinas PU pengairan dalam rangka pembinaan Dharma Tirta tersebut.

Di Kabupaten dan Kota Tegal tidak semua keberadaan Pelaksana Teknis yang dikembangkan sejak keluarnya PP No. 22 dan 23 tahun 1982 yang dioperasionalkan di Jawa Tengah melalui SK Gubernur Jawa Tengah No. 411.6/97/1993 tentang Petunjuk Pembentukan dan Pembinaan Perkumpulan Petani Pemakai Air (P3A) Dharma Tirta di Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah, berinduk pada P3A Dharma Tirta-nya. Seorang Pelaksana teknis disebagian besar di Kabupaten dan Kota Tegal hadir tanpa P3A Dharma Tirta. Oleh karena itu masih lebih dikenal sebagai 'ulu-ulu'. Seperti disebut di muka, berdasarkan data dari Dinas Pertanian masing-masing, di Kabupaten Tegal baru 126 buah dari 469 kelompok petani dan di Kota Tegal baru 8 buah dari sejumlah 38 buah kelompok Petani.

#### **Organisasi Pengairan Di Level Grassroot**

Sejak lama Ulu-ulu merupakan jabatan prestisius dimata petani karena dipilih dari para petani untuk mewakili para petani dalam pembagian air di antara para petani di dalam wilayahnya. Ulu-ulu ini bertugas mengatur pembagian air sampai pada setiap jengkal sawah petani pada jaringan tersier.

Dalam pasal 7 PP No. 77 Tahun 2001 tentang irigasi, diatur dua kelembagaan yang penting dalam penggunaan sumberdaya air yakni Komisi Irigasi dan P3A (perkumpulan Petani Pemakai air). Keberadaannya berada di bawah Pemerintah daerah setempat (Kabupaten/ Kota). Berikut ini petikan pasal tersebut ayat (1) sampai (5):

---

(1) Lembaga pengelola irigasi meliputi instansi Pemerintah, Pemerintah Daerah, perkumpulan petani pemakai air atau pihak lain yang kegiatannya berkaitan dengan pengelolaan irigasi sesuai dengan kewenangannya dalam perencanaan, pembangunan, operasi dan pemeliharaan, rehabilitasi, peningkatan, dan pembiayaan jaringan irigasi.

(2) Petani pemakai air dapat membentuk perkumpulan petani pemakai air sampai tingkat daerah irigasi sebagai lembaga yang berwenang untuk mengatur pengelolaan daerah irigasi sebagai satu kesatuan pengelolaan.

(3) Dalam rangka pemenuhan kebutuhan air irigasi untuk berbagai keperluan, Bupati/Walikota membentuk komisi irigasi yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati/Walikota.

(4) Komisi Irigasi sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) mempunyai fungsi membantu Bupati/Walikota dalam peningkatan kinerja pengelolaan irigasi, terutama pada bidang penyediaan, pembagian, dan pemberian air irigasi bagi tanaman dan untuk keperluan lainnya serta merekomendasikan prioritas alokasi dana pengelolaan irigasi Kabupaten/ Kota.

(5) Dalam rangka koordinasi pengelolaan di daerah irigasi yang jaringan utamanya berfungsi multiguna, dapat dibentuk forum koordinasi daerah irigasi.

Tampak sekali PP tersebut dipengaruhi oleh ditetapkannya UU No. 22 Tahun

1999 yang memberikan otonomi luas kepada Kabupaten/ Kota.

Sejak keluarnya PP tersebut dirasakan perlu pengaturan lebih luas tentang sumberdaya air yang mampu menjadi dasar untuk mengatasi permasalahan air secara luas di Indonesia karena UU No. 11 Tahun 1974 dirasakan sudah tidak memadai lagi. Melalui berbagai tahapan, akhirnya pada Maret 2004 ditetapkan UU No. 7 Tahun 2004 tentang Sumberdaya Air.

Undang-undang ini mengakui eksistensi pengelolaan air di bawah lembaga yang berada di bawah Pemerintah atau di bawah Pemerintah daerah sesuai lokus sumberdaya airnya. Di bawah UU ini, Dharma Tirta mendapat naungan. Seperti ditulis oleh Husain (2004) bahwa lembaga Dharma Tirta yang mewujud dalam berbagai sistem di berbagai lokasi di Jawa Tengah (di beberapa Kabupaten/ kota) masih rendah kinerjanya.

Dalam laporan tersebut, Dharma Tirta memiliki dasar kelembagaan SK Gubernur No. 1 Tahun 2002 tentang prosedur pengembangan P3A Dharma Tirta di tingkat Kabupaten/ kota di Jawa Tengah:

The province/regency level has its own procedures for the establishment of institutions. According to Regional Regulation of Central Java No. 1/ 2002, the procedures and its related steps can be described as follows: 1. The establishment of an action unit of departmental and non-departmental government institutions, and working units that will be transferred to province, is

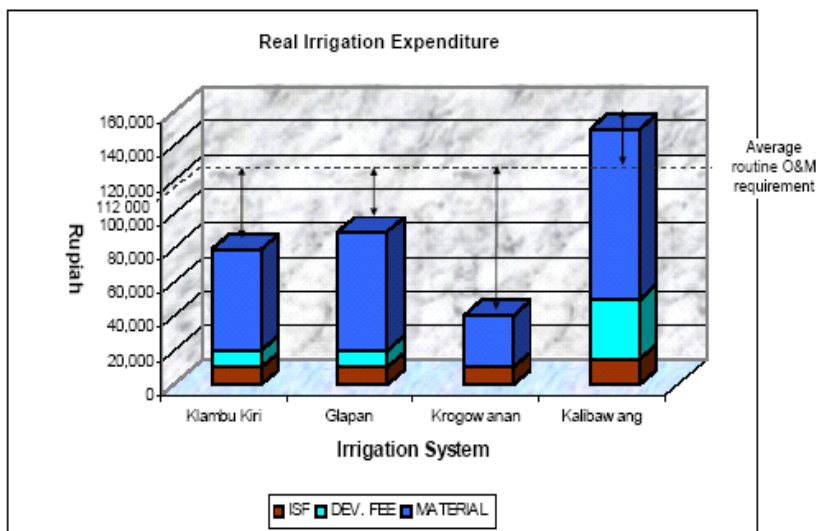
regulated further by Regional Regulation. 2. In case this Regional Regulation is effectively prevailing, then, all regulations that are not in line with this regulation will be drawn and stated as no more valid. 3. Matters that have not been regulated yet by this Regional Regulation, as long as dealing with its implementation, will be regulated further by the Governor. This Regional Regulation can be reviewed at the latest after 2 years since its enactment.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh IWMI, ADB dan UGM ini dilakukan perbandingan sistem yang dikembangkan di Kalibawang Jogjakarta terhadap tiga sistem yang ada di Jawa Tengah dalam

lingkungan Dharma Tirta yakni Klambu Kiri dan Glapan di Kabupaten Kulonprogo, Krogowanan di Kabupaten Magelang, dan Kalibawan di DIY. Berikut ini data belanja dari ketiga Dharma Tirta di Jawa tengah dibandingkan dengan Kalibawang DIY:

Dari data di atas, terlihat Dharma Tirta Jawa Tengah di ketiga tempat masih berada di bawah sistem pengelolaan air Kalibawang yang ada di DIY. Diakui oleh Husain bahwa kelembagaan pemerintahan daerah baik yang diatur melalui peraturan perundangan tingkat nasional maupun lokal masih menjadi faktor utama yang menentukan keberadaan lembaga ini.

Pada kondisi empiris di Kabupaten yang dikunjungi penulis, ditemui berbagai hal yang layak dibahas dalam kaitannya dengan pembagunan daerah dan dalam konteks otonomi daerah. Sejak lama



Sumber: Husain I (2002:144)

---

Ulu-ulu merupakan jabatan prestisius di mata petani karena dipilih dari para petani untuk mewakili para petani dalam pembagian air di antara para petani di dalam wilayahnya. Ulu-ulu ini bertugas mengatur pembagian air sampai pada setiap jengkal sawah petani pada jaringan tersier.

Posisi Ulu-ulu diisi melalui pemilihan langsung dari para petani pemakai air. Oleh karena itu, sudah pasti syaratnya adalah mereka yang memiliki sawah atau yang mengerjakan sawah (petani). Para petani ini memiliki hak untuk memilih dan dipilih dalam organisasi Dharma Tirta tersebut untuk kepentingan pengaturan pengairan di persawahannya. Wilayah kerja Ulu-ulu umumnya tidak simetris dengan satu Desa karena jaringan tersier di kabupaten dan Kota Tegal selalu lebih dari satu Desa/ kelurahan. Dengan demikian, seorang ulu-ulu jangkauan kerjanya meliputi persawahan milik para petani lebih dari satu Desa/ kelurahan.

Kelembagaan ulu-ulu ini di Jawa Tengah, diperbaharui dengan peristilahan Pelaksana teknis dari P3A Dharma Tirta. Organisasi ini secara normative dikuasai oleh Rapat Para Petani itu sendiri. Organisasi ini juga memiliki susunan seperti ditulis di muka. Sebenarnya Pelaksana Teknis dibawah oleh Ketua organisasi tersebut, dan berkewajiban mempertanggungjawabkan tugas-tugasnya kepada para petani melalui Ketua P3A Dharma Tirta.

Berdasarkan temuan, para ulu-ulu atau pelaksana teknis –disingkat dengan Peltis - tidak memiliki sistem administrasi yang rapi. Para ulu-ulu tidak didukung oleh sumberdaya yang memadai dan profesional. Proses mengalirkan air hingga ke sawah para selalu didasari

adanya pungutan dari ulu-ulu terhadap para petani. Uang hasil pungutan ini dianggap semata-mata milik ulu-ulu bukan milik organisasi. Tidak ada catatan sama sekali terhadap proses pembayaran dan proses pengairan tersebut.

Ulu-ulu dibantu oleh 'Kyuyur' di setiap desa ketika mereka melakukan operasi pemantauan air maupun ketika terdapat petani yang akan meminta jatah air bagi sawahnya dihubungkan oleh para 'Kyuyur'-nya. Dengan demikian, kontak ulu-ulu dengan para petani pun masih dijabatani oleh para 'kyuyur' tersebut.

Ukuran uang pembayaran tergantung dari luas lahan, dan yang pasti tidak diambil melalui keputusan rapat yang terorganisir secara rapi. Dengan demikian seringkali terjadi kesepakatan di antara para petani dengan para kyuyur atau ulu-ulu itu sendiri. Jika tidak ada uang, maka tidak ada air.

Para petani mengakui bahwa ulu-ulu mereka seringkali menyebut bahwa para Mantri bersama *Waker*-nya di UPTD Dinas PU Pengairan meminta sebagian dari hasil pungutannya agar air dapat mengalir ke wilayahnya. Jadi, hasil pungutan ini pun bertingkat-tingkat. Mungkin pula Mantri Pengairan bersama *Waker*-nya dalam UPTD Dinas PU pengairan akan bagi-bagi lagi ke pejabat tingkat atasannya.

Satu orang ulu-ulu dapat memiliki jangkauan wilayah kerja antara 200 petani hingga 300 petani dengan sawah bervariasi luasnya. Satu kali mengairi sawah berkisar dari Rp. 25.000 sampai Rp. 100.000. Umumnya para petani dalam satu tahun minimal 4 kali mengairi sawah terutama pada kemarau dan tergantung jenis tanamannya. Dengan demikian satu orang ulu-ulu memiliki

---

penghasilan minimal adalah: 4 x 25.000x 200 per tahun atau 20 juta per tahun (minimal). Hasil ini dikurangi dengan para kyuyurnya dan tentu tadi harus memberi 'setoran' kepada pengamat air di wilayahnya.

Jika dikatakan 10% saja dari 20 juta maka seorang mantri Pengairan bersama *Waker*-nya dapat memperoleh uang 2 juta setahun dikalikan jumlah ulu-ulu di Daerah irigasi atau ranting irigasi yang menjadi wilayah kerjanya. Seorang mantri pengairan bersama *Waker*-nya dapat membawahi 5-8 ulu-ulu. Dengan demikian minimal seorang pengamat air dalam setahun dapat uang 10 juta dari para petani.

Walaupun ulu-ulu dipilih langsung, mereka tidak memiliki kekuatan untuk mengumpulkan para petani dan ini dibiarkan oleh ulu-ulu itu sendiri. Bahkan organisasi P3A Dharma Tirta-nya sendiri, walaupun mengundang petani harus mengetahui para kepala Desa yang menjadi bagian dari jangkauan wilayah P3A Dharma Tirta. Bahkan Pelaksana teknis atau ulu-ulu yang Dharma Tirta-nya belum terbentuk, sama sekali tidak memiliki kekuatan mengundang petani-petani yang jangkauan wilayah kerjanya sudah melebihi satu Desa. Pelaksana "Apabila seseorang mengamati beberapa instansi yang ikut serta dalam program produksi beras, maka peranan pamong praja dalam administrasi program pertanian diperkirakan semakin penting. Kesimpulan yang tidak terelakkan adalah kemampuan berorganisasi dari pemerintah pada tingkat terbawah sangat lemah dan oleh karena itu beban administratif yang berkaitan dengan pelaksanaan program sebagian besar terletak pada pamong praja. Namun

demikian, bahkan Kepala Daerah memiliki sumber-sumber administratif yang kecil untuk membantunya dalam memobilisasi dukungan dan partisipasi petani."

### **Konteks Otonomi Daerah**

Data di atas, menggambarkan betapa terlembaganya '*patron-client*' di dalam sektor pengairan. Tentu gambaran sifat '*patron-client*' tersebut dapat terjadi di sektor-sektor lain dan di daerah lain pula seperti ditulis oleh Rondinelli dan Ingle (1981) ketika meneliti berbagai negara dan Afrika Timur dengan sebutan budaya 'paternalisme' yang menjadi ganjalan bagi desentralisasi sebagai berikut: "*These obstacles to effective program implementation, in turn, can not be fully explained without understanding cultural milieu in which they exist. Paternalism and deference to authority are extremely strong in East Africa.*" Pertanyaannya adalah apakah pelaksanaan otonomi mampu memecahkan problema ini?

Otonomi daerah, seperti kita ketahui muncul karena adanya instrumen desentralisasi (Hoessein: 1993, Cheema dan Rondinelli: 1983, Smith: 1985). Baik dalam praktek maupun wacana akademik, instrumen ini memiliki serangkaian nilai yang ingin diraih. Nilai-nilai tersebut sangat penting dalam kehidupan bernegara yang beradab sampai-sampai desentralisasi sendiri menjadi sepadan dengan nilai-nilai tersebut (Hoessein: 1993). Nilai-nilai yang dimaksud antara lain: Nation Building, Demokratisasi, Efisiensi, dan Pembangunan Sosial-ekonomi.

Masyarakat lokal yang menerima otonomi dalam satu yurisdiksi wilayah

---

tertentu tersebut dikenal sebagai daerah otonom. Pertama-tama tentu harus ada demokrasi perwakilan dan kemudian disusul oleh lembaga eksekutif yang akan menjadi pengendali pemerintahan. Dalam UU tentang Pemerintahan Daerah, dikenal tiga jenis daerah otonom di Indonesia: Provinsi, Kabupaten dan Kota. Demokrasi perwakilan yang dimaksud diwujudkan melalui lembaga DPRD di tiga daerah otonom tersebut dan lembaga eksekutifnya adalah Pemerintah Daerah masing-masing yakni KDH beserta perangkatnya yang memiliki sebutannya masing-masing. Sehingga kata kunci mengatasi problema yang terjadi dalam kehidupan masyarakat lokal adalah penyelenggaraan otonomi daerah itu sendiri.

Hakekat yang dalam dengan demikian adalah bagaimana penyelenggaraan otonomi daerah mampu mengatasi sifat 'patron-client' yang merugikan yang muncul diberbagai lapangan kehidupan masyarakat?

Tidak dianutnya desentralisasi fungsional dalam praktek pemerintahan daerah dan otonomi daerah di RI ini, mengakibatkan keberadaan Kepala Daerah sebagai pemimpin dan sebagai manager di dalam pemerintahannya merupakan jawaban bagi penyelenggaraan otonomi dalam mengatasi sifat tersebut. Kepala Daerah adalah eksekutif, dan eksekutif adalah penguasa dari birokrasi –dalam praktek desentralisasi (teritorial) yang telah kita kenal sejak puluhan tahun sekarang ini. Hal ini seperti yang ditulis oleh Ali Akbar Khan dan Muthallib tentang ukuran bagi keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah yang dapat diuji melalui 2 hal, sebagai berikut: "*One may identify two-*

*fold tests for sizing up the quality of performance of local government: right to self-governance, and efficient of delivery services....One is political, the other is administrative...The critical point is the local executive*".

Dengan demikian sesungguhnya di tangan Kepala Daerah terdapat potensi untuk melakukan pembenahan tersebut, kecuali dirinya sendiri terlibat dalam sifat 'patron-client' lagi pada akhirnya. Jika Kepala Daerah juga berada di sana, maka ketakutan Olle Tornquist akan adanya demokrasi bagi para penjahat terjadi.

Betapa Kepala Daerah harus menguasai persoalan pemerintahan dalam arti yang sesungguhnya. Seorang Kepala Daerah dituntut memahami betul kondisi sosial-ekonomi-politik dan budaya masyarakatnya agar dapat dibawa ke arah kemajuan. Seorang Kepala Daerah benar-benar 24 jam dituntut memikirkan masyarakatnya.

Memahami seluk-beluk *patron-client* ini tentu kemudian dicari jalan pemecahannya. Pemecahan yang efektif tentu tidak destruktif, bahkan membuat konstruksi yang lebih menguntungkan sebanyak-banyaknya pihak. Para kluuyur, ulu-ulu dan pemantau air mereka tetap harus diberi *rewards* bagi kewajiban-kewajibannya sebagai pelayan Petani. Tampak sekali diawali persoalan pemahaman posisi mereka masing-masing sebagai pelayan, bukan penguasa semata. Mereka hanya memiliki wewenang dan tanggungjawab agar air dapat sampai di wilayah pertanian sehingga tidak terganggu panennya.

Kepala Daerah harus mampu mengembangkan *governance* yang mampu memecahkan persoalan *patron-*

---

*client* yang timbul di sektor tersebut. *Governance* saja tidak cukup. Pembebanan secara institusional dan menyeluruh harus dilakukan pula, mulai dari sumberdaya keuangan hingga sumberdaya manusianya, serta mekanisme dan prosedur-prosedur pelayanan yang ada. Kepala Daerah adalah penyambung kepemimpinan politik dan administrasi di wilayahnya:

“The executive constitutes a bridge between the political and administrative arms of the local government thereby, combining two forms of leadership, political and administrative. Election and removal of the executive and the functioning of the council involve political process, while direction, supervision and control of administration imply administrative process, varying with one form of local government and another.” (Khan dan Muthallib: 1985)

Kepala Daerah harus mendapat dukungan dari berbagai pihak. Jika Kepala Daerah mampu memahami dan memiliki komitmen untuk mengembangkan ke arah kebaikan serta mampu mengkomunikasikan ke berbagai pihak, tampak ke arah perbaikan di sektor ini mudah dilakukan. Persoalannya apakah Kepala Daerah betul-betul memahami persoalan yang muncul dan dia sendiri tidak terlibat dalam *'patron-client'* di tempatnya. Rondinelli dan Ingle (1981) menuliskan tentang persoalan perlunya dukungan berbagai pihak karena adanya perilaku dari para birokrat dan

masyarakat yang kadangkala menjadi kendala dalam pelaksanaan desentralisasi (otonomi daerah):

”Adverse attitudes and behavior of government officials toward the participation of rural people in development planning and administration also underlie many of the obstacles to implementing decentralization programs...”

### **Penutup**

Sebagai penutup memang betul apa yang dikatakan Aa. Gym bahwa memperbaiki segala sesuatu harus dimulai dari diri sendiri, harus dari sekarang dan harus dari yang awal (kecil-kecil). Tolstoy berkata: ”Banyak orang membicarakan secara serius perubahan dunia, tetapi tidak mau membicarakan perubahan dirinya sendiri.” Buat Kepala Daerah, jika kita akan memajukan Daerahnya dengan perubahan-perubahan yang berarti, mulailah dari dirinya sendiri.

Terimakasih.



---

## Daftar Kepustakaan

- Cheema, G, Shabir,. Dan Rondinelli, Dennis, A.,. *Decentralization and Development: Policy Implementation in Developing Countries.* Sage Publication. London: 1983.
- Hansen, Gary,. Pemerintahan Masyarakat Pedesaan dan Pembangunan Pertanian di Indonesia. Dalam Hoessein, Bhenyamin, (editor). Pemerintahan dan Politik Lokal di Indonesia. Pusat Studi Politik Indonesia. Jakarta. 1980.
- Hoessein, Bhenyamin., *Kedudukan dan Peran DPRD dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah,* Makalah yang disampaikan dalam diskusi dengan tema “Menelaah Kinerja DPRD Kabupaten di Era Desentralisasi: Tinjauan Kritis Terhadap Proses Revisi UU Otoda” yang diselenggarakan oleh Asosiasi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Seluruh Indonesia (ADKASI), Jakarta. Tanggal 28 Maret 2002.
- *Berbagai Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Otonomi Daerah Tingkat II,* Disertasi Program Doktor Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Indonesia, Jakarta: 1993. hal 56-85
- Hussain, I. (Ed.) 2004. *Poverty in irrigated agriculture in developing Asia: Issues, linkages, options and pro-poor interventions. Indonesia.* Colombo, Sri Lanka: IWMI. 231p. (Country report Indonesia)
- Leach, Steve,. Davis, Howard and Associates,. *Enabling or Disabling Local Government.* Open Univ. Press. Bristol:1996
- Leach, Steve., Stewart, John., and Walsh, Kieron,. *The Changing Organization and Management of Local Government.* London. Mac Millan:1994
- Schneider, Hartmut and Libercier, Marie Helene. *Concept, Issues and Experiences for Building up Participatory in “Participatory Development”.* DCS. USA. 1995
- Smith, BC., *Decentralization: The Territorial Dimension of The State.* George Allen & Unwin Publiher. London: 1985