

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui, menganalisis dan mengambil kesimpulan terkait kesesuaian implementasi program zakat dengan ketentuan dari BAZNAS dan efektivitas distribusi zakat produktif yang dianalisis berdasarkan indikator dalam ZCP (*Zakat Core Principle*). Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan saran perbaikan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan dan distribusi zakat pada OPZ. Berikut ini adalah kesimpulan yang didapatkan dari penelitian yang telah dilakukan peneliti.

##### **1. Implementasi Pogram Zakat**

###### **a. Pengawasan Zakat**

###### 1) Dasar hukum utama yang digunakan BAZNAS dan LAZISMU

Cilacap adalah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat dengan beberapa peraturan pendukung lain.

Evaluasi kepatuhan syariah dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap dengan berfokus pada amil. Sedangkan LAZISMU Cilacap melakukan evaluasi kepatuhan secara internal oleh Dewan Pengawas Syariah. Agar proses pengawasan dijalankan sesuai peraturan yang berlaku, BAZNAS Kabupaten Cilacap melakukan audit internal dan eksternal. Sedangkan LAZISMU Cilacap melakukan survei sebelum penyaluran dana zakat.

- 2) Masalah pengawasan yang terjadi di BAZNAS Kabupaten Cilacap adalah pelanggaran SOP. Upaya perbaikan yang dilakukan adalah membuat KPI yang konkret dan terukur, kontrol KPI, dan melakukan evaluasi kinerja. Perbedaan opini audit disampaikan oleh pengurus BAZNAS Kabupaten Cilacap, yaitu WTP dan selalu wajar. Tidak ada masalah pengawasan yang terjadi di LAZISMU Cilacap. Jika ada pelanggaran yang dilakukan amil, maka pemberian sanksi dilakukan oleh Direktur Eksekutif atau Badan Pengurus dengan jenjang sanksi yang telah diatur dalam Peraturan Kepegawaian LAZISMU Wilayah Jawa Tengah. Opini audit LAZISMU Cilacap adalah WTP.
- 3) Pengawas Zakat BAZNAS Kabupaten Cilacap disebut juga Dewan Pembina adalah Bupati, Sekda, Kepala KEMENAG, dan Dewan Pimpinan MUI Kabupaten Cilacap tertera dalam struktur organisasi, SK Bupati, dan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011. Laporan yang diberikan ke Pemda/Bupati Kabupaten Cilacap adalah laporan kinerja, laporan keuangan, dan laporan pengelolaan. Sekda melakukan evaluasi tapi tidak melakukan pendampingan. Sanksi keterlambatan pelaporan hanyalah teguran, tidak ada peraturan tertulis bagi keterlambatan pelaporan dan pengabaian laporan zakat oleh BAZNAS Kabupaten Cilacap. Teknologi Informasi terintegrasi yang digunakan adalah SIMBA (Sistem Manajemen BAZNAS) dan

Excel khusus keuangan. Laporan keuangan LAZISMU Cilacap diserahkan ke LAZISMU Wilayah Jawa Tengah sebagai dasar audit internal dan BAZNAS Kabupaten Cilacap sebagai dasar laporan kinerja BAZNAS Kabupaten Cilacap yang outputnya adalah potensi zakat Kabupaten Cilacap. Teknologi Informasi terintegrasi yang digunakan adalah SIM Al-Amily.

#### **b. Tata Kelola Zakat**

- 1) Wewenang Dewan Pembina BAZNAS Kabupaten Cilacap sebagai pengawas zakat adalah pemberian SK pengangkatan dan pemberhentian pimpinan serta pemberian sanksi berupa teguran hingga pemberhentian amil. Sanksi diberikan berdasarkan pelanggaran yang dilakukan, yaitu sanksi administratif, sanksi atas pelanggaran etik, dan sanksi hukum. Wewenang pengawas zakat telah diatur dalam Pedoman Internal LAZISMU, khususnya peraturan kepegawaian LAZISMU. Pemberian sanksi bisa dibebankan kepada amil zakat dan LAZISMU Cilacap secara lembaga. Undang-Undang yang memastikan bahwa pengawas zakat tidak melakukan penundaan tindakan kolektif adalah PERBAZNAS Nomor 1 Tahun 2019 tentang Kode Etik Amil Zakat yang mengikat bagi BAZNAS dan LAZ di semua tingkatan.
- 2) Pengawas zakat melakukan pengawasan kepada BAZNAS dan LAZISMU Cilacap tapi tidak melakukan pembinaan kepada amil

zakat. Pembinaan dilakukan oleh Pimpinan BAZNAS dan Manajer LAZISMU Cilacap kepada amil zakat. Tata kelola amil yang baik diawali dari penentuan struktur dan kriteria amil yang tepat saat rekutmen amil. BAZNAS dan LAZISMU Cilacap memiliki syarat rekrutmen amil zakat, namun tidak terlihat peran pengawas zakat di dalamnya. Pengawas Zakat BAZNAS dan LAZISMU Cilacap memiliki kewenangan dalam merekomendasikan perubahan komposisi pengurus jika terdapat amil yang tidak memenuhi tugasnya sesuai dengan mekanisme yang berlaku.

**c. Tata Kelola Syariah**

- 1) Pengungkapan dan transparansi dilakukan sebagai bentuk akuntabilitas BAZNAS dan LAZISMU Cilacap kepada masyarakat. Bentuk pengungkapan dan transparansi yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap adalah pembuatan buletin perolehan dan penyaluran semua LAZ di Cilacap, publikasi media massa, *website*, dan media sosial. Sedangkan publikasi yang dilakukan LAZISMU Cilacap adalah laporan dan dokumentasi di media sosial dan *website*. BAZNAS dan LAZISMU Cilacap belum maksimal dalam melakukan publikasi, kendala utamanya adalah keterbatasan SDM.
- 2) BAZNAS dan LAZISMU Cilacap memiliki kebijakan yang mengatur penyalahgunaan jasa zakat. Kebijakan yang digunakan

LAZISMU Cilacap adalah peraturan dan pedoman internal LAZISMU dengan petunjuk pelaksanaan yang sudah ditetapkan oleh LAZISMU Pusat. Sedangkan kebijakan yang digunakan BAZNAS Kabupaten Cilacap adalah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat dan PERBAZNAS Nomor 1 Tahun 2018 tentang Kode Etik Amil Zakat. Proses BAZNAS Kabupaten Cilacap untuk menghindari adanya penyalahgunaan jasa zakat adalah berfokus pada pencegahan berupa pembuatan Renstra, SOP, koreksi prosedur, dan selalu melakukan evaluasi. LAZISMU Cilacap berfokus pada deteksi awal penyalahgunaan jasa zakat dengan melakukan audit internal. *Check and balance* dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap dengan memberikan hak publik dan lembaga terkait untuk mengawasi pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Cilacap.

*Check and balance* LAZISMU Cilacap dilakukan dengan melibatkan lembaga internal dan eksternal LAZISMU Cilacap.

## 2. Efektivitas Distribusi Zakat

### a. Fungsi Perantara

- 1) BAZNAS Kabupaten Cilacap memastikan kebijakan penyaluran dilakukan dengan mengacu pada SOP, Juklak, dan SK penyaluran yang digunakan sebagai dasar pengawasan. Sedangkan secara teknis survei dilakukan untuk memastikan penerima zakat adalah orang yang layak dibantu. Penerima zakat ditentukan dengan survei administrasi dan survei lapangan yang mengacu pada PERBAZNAS. BAZNAS

Kabupaten Cilacap melakukan sosialisasi kriteria asnaf melalui tiga cara, yaitu oleh relawan saat turun ke lapangan, UPZ, dan sosialisasi pada acara seremonial tertentu. Namun, pendapat informan lain mengatakan bahwa BAZNAS Kabupaten Cilacap tidak melakukan sosialisasi kriteria mustahik ke masyarakat umum, hanya ke mereka yang mengajukan bantuan. Perbedaan pendapat ini dapat menunjukkan bahwa terdapat persebaran informasi yang kurang merata di BAZNAS Kabupaten Cilacap.

- 2) LAZISMU Cilacap memastikan kebijakan penyaluran dilakukan dengan mengacu pada teknis penyaluran melalui dua tahapan, yaitu kelengkapan data oleh calon mustahik dan survei oleh amil zakat. Kepatuhan kepada peraturan yang berlaku dilakukan dengan patuh pada Pedoman LAZISMU. Kriteria delapan asnaf didasari pada dalil Al-Qur'an dan dijelaskan ke masyarakat umum dengan pengertian dan contoh sederhana. Namun, pendapat informan lain mengatakan bahwa tidak ada sosialisasi ke masyarakat umum terkait kriteria asnaf dan penjelasan hanya disampaikan kepada pemohon/calon mustahik. Perbedaan pendapat ini dapat menunjukkan bahwa terdapat persebaran informasi yang kurang merata dan pelaksanaan kegiatan tanpa pengawasan atau supervisi di LAZISMU Cilacap. Pada syarat pengajuan mustahik, terdapat persyaratan *ruhiyah* dan kemudahan bagi mustahik dari lingkungan Muhammadiyah untuk mendapat bantuan. Kemudahan bagi mustahik dari lingkungan Muhammadiyah mendapat bantuan dapat merujuk pada eksklusivitas golongan.

- 3) Mencegah ketidaksesuaian alokasi penyaluran dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap dengan pembuatan RKAT, kontrol, dan *plotting* anggaran serta membuat rencana penyaluran secara detail. Efektivitas penyaluran BAZNAS Kabupaten Cilacap berdasarkan ACR dengan persentase 80 persen tergolong efektif. Indikator efektivitas keuangan adalah kesesuaian dengan RKAT. Tingkat efektivitas penyaluran ini juga dipahami BAZNAS Kabupaten Cilacap sebagai kebijakan mutu untuk mengukur dampak perubahan seseorang dari mustahik menjadi muzaki. Pembatasan penyaluran kepada salah satu pihak dilakukan untuk menjaga prinsip kesetaraan dan keadilan yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan mustahik. Pembatasan penyaluran dilakukan melalui alokasi dan *monitoring, screening* proposal kegiatan serta penetapan Pagu dan SSH.
- 4) Mencegah ketidaksesuaian alokasi penyaluran dilakukan LAZISMU Cilacap dengan membuat IKAL, *breakdown* RAB, dan implementasi metode manajemen PDCA. Perbedaan persentase penyaluran yang disampaikan oleh LAZISMU Cilacap, yaitu 85 persen; 87,5 persen; dan 72 persen. Efektivitas penyaluran LAZISMU Cilacap berdasarkan ACR dengan persentase 70-89 persen tergolong efektif. Pembatasan penyaluran dilakukan berdasarkan program yang dijalankan, penyaluran bertahap untuk nominal penyaluran yang besar, dan

bersifat pemberdayaan. Syarat kehati-hatian penyaluran ke mustahik individu atau lembaga adalah survei.

- 5) Penentuan rencana proporsi zakat produktif dan konsumtif di BAZNAS Kabupaten Cilacap ditentukan oleh arahan BAZNAS Pusat, Rakor, evaluasi dari provinsi, dan rapat pimpinan. Sedangkan realisasi proporsi zakat produktif dan konsumtif ditentukan oleh permasalahan, kebutuhan, kondisi masyarakat, dan intervensi di lapangan. Indikator manfaat sosial yang harus dicapai dalam penyaluran zakat adalah pengurangan angka kemiskinan di Kabupaten Cilacap dan mengubah mustahik menjadi muzaki sehingga dapat meningkatkan status sosial mustahik. Prioritas asnaf zakat adalah fakir dan miskin. Asnaf fakir miskin mendapat 60 persen dari total penyaluran. Namun, ada perbedaan pendapat atas persentase zakat produktif dan konsumtif yang disalurkan kepada asnaf fakir miskin, yaitu 50:50 dan 60:40 dengan dominasi zakat produktif. Prinsip kesetaraan, keadilan, dan kedekatan wilayah disampaikan dengan dua sudut pandang yaitu dari sudut pandang strategi *monitoring* dan implementasi prinsip yang sudah dilakukan. Berdasarkan pada strategi *monitoring* dan evaluasi, ketiga prinsip tersebut dilakukan dengan pemetaan mustahik. Sedangkan berdasarkan implementasi prinsip yang sudah dilakukan, yaitu prinsip pemerataan mengacu pada penyaluran yang merata ke seluruh

kecamatan di Kabupaten Cilacap, prinsip keadilan mengacu pada pemberian bantuan sesuai kebutuhan mustahik, dan prinsip kewilayahan mengacu pada pola komunikasi dengan pemangku kebijakan di sebuah wilayah.

- 6) Terdapat tiga perbedaan penentuan proporsi zakat produktif dan konsumtif di LAZISMU Cilacap, yaitu 75 persen zakat produktif dan 10 persen zakat konsumtif, 40 persen produktif dan 60 persen konsumtif serta menggunakan perkiraan kasar yang hampir sama antara zakat produktif dan zakat konsumtif. Pertimbangan sosial ekonomi dalam menyalurkan zakat adalah mengubah mustahik menjadi muzaki. Belum ada indikator manfaat sosial yang secara sistematis dibuat. Berdasarkan validasi dari mustahik, E, dan FZ kolaborasi dengan MPM untuk melakukan pendampingan juga tidak dilakukan. Jika mustahik berhenti jualan, maka penggunaan gerobak dialihkan, selain itu tidak ada mekanisme lain. Prioritas asnaf zakat adalah fakir dan miskin. Dasar kebijakan dominasi fakir dan miskin adalah arahan dari LAZISMU Wilayah dan dalil Al-Qur'an. Persentase penyaluran 40:60 dominasi zakat konsumtif. Realisasi penyaluran zakat tahun 2024 menunjukkan bahwa asnaf fakir miskin mendapat 51 persen penyaluran. Prinsip kesetaraan dan keadilan dilakukan dengan penyaluran yang tidak terpusat dan dibantu Kantor Layanan untuk menyalurkan ke kecamatan diluar Cilacap Kota. Prinsip kedekatan wilayah

dilakukan dengan tidak pernah menyalurkan zakat diluar Kabupaten Cilacap.

**b. Manajemen Risiko**

- 1) Mitigasi risiko reputasi dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap dengan transparansi kepada berbagai pihak, seperti evaluasi rutin bersama Sekda, publikasi melalui media massa, buletin kolektif semua LAZ, dan berkontribusi dalam acara seremonial di Kabupaten Cilacap. Identifikasi risiko reputasi sulit dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap karena pertumbuhan penerimaan zakat dari tahun ke tahun dan penghargaan yang di terima BAZNAS Kabupaten Cilacap adalah bukti peningkatan kepercayaan muzaki ke BAZNAS Kabupaten Cilacap. Namun, adanya *hoax* yang menyebar di muzaki dan UPZ mengindikasikan potensi hilangnya kepercayaan ke BAZNAS Kabupaten Cilacap. Sosialisasi dalam acara seremonial digunakan untuk mengenalkan BAZNAS Kabupaten Cilacap. Sosialisasi oleh Bidang III dilakukan saat penyaluran zakat untuk memberi tahu asal dana bantuan. Sosialisasi oleh Bidang I untuk mengajak orang berzakat di BAZNAS Kabupaten Cilacap yang dilakukan di masjid, dinas di desa, dan kecamatan yang masyarakatnya belum maksimal dalam berzakat. Penggunaan teknologi informasi yang memudahkan pelaporan ke muzaki dilakukan dengan konfirmasi setoran zakat menggunakan SMS

dan email dengan biaya SMS yang dibebankan ke penerima pesan.

- 2) Mitigasi risiko reputasi dilakukan LAZISMU Cilacap dengan berfokus pada hubungan eksternal berupa publikasi, pelayanan muzaki, menjaga kewajaran operasional LAZISMU Cilacap melalui audit keuangan, pengelolaan zakat dengan maksimal penyaluran 85 persen serta maksimal operasional 15 persen. Identifikasi risiko reputasi dilakukan saat pengumpulan dan penyaluran dana zakat. Pada proses pengumpulan zakat, amil wajib memberikan kwitansi penerimaan dana zakat secara manual dan setelahnya akan ada konfirmasi penerimaan dana melalui sistem. Sedangkan saat penyaluran dilakukan dengan membuat laporan penyaluram, laporan penghimpunan, dan penyaluran bulanan serta *gathering* dengan muzaki atau donatur. Edukasi dan sosialisasi sadar zakat dilakukan LAZISMU Cilacap melalui media sosial dan berbagai macam forum pertemuan langsung seperti majelis taklim, sekolah, Goes to Campus, dan lingkungan warga (RT, RW, Posyandu, dan Posbindu). Target sosialisasi dan edukasi adalah masyarakat secara umum, mensukseskan program pemerintah agar masyarakat menyalurkan zakat melalui sebuah OPZ, dan menambah *database* serta donatur LAZISMU Cilacap. Penggunaan teknologi informasi yang memudahkan pelaporan ke muzaki

dilakukan dengan WhatsApp, sosial media, dan *website*.

WhatsApp digunakan untuk konfirmasi setoran zakat dan pelaporan informasi secara detail. Sedangkan media sosial digunakan untuk pelaporan informasi umum.

- 3) Risiko alokasi yang terjadi di BAZNAS Kabupaten Cilacap adalah terjadinya *fraud* oleh pihak ketiga dan oknum yang melakukan pengajuan bantuan langsung ke Kantor BAZNAS Kabupaten Cilacap. Pengelolaan risiko dilakukan BAZNAS Kabupaten Cilacap secara internal dengan memaksimalkan tugas dan fungsi struktural, mengikuti regulasi dan aturan PERBAZNAS serta melakukan muhasabah rutin. Sedangkan secara eksternal dilakukan dengan melakukan evaluasi dan perbaikan mekanisme alokasi berdasarkan masalah-masalah yang dihadapi di lapangan.<sup>3</sup> Pengelolaan keuangan diperbarui berdasarkan kebijakan pemerintah. Posisi dan alur pengelolaan keuangan belum dipahami seluruh staf BAZNAS Kabupaten Cilacap. BAZNAS Kabupaten Cilacap tidak menggunakan konsep *had al-kifayah*. Penentuan kelayakan seseorang menerima bantuan dari BAZNAS Kabupaten Cilacap didasarkan pada indikator dalam seleksi administrasi dan indikator dalam formulir survei. Indikator dalam seleksi administrasi mencakup standar BPS, DTKS, syarat dari Pemda serta SK dari Desa atau

Keluaranhan, RT, dan RW. Sedangkan Indikator formulir survei dibahas dalam rapat internal Bidang III.

- 4) Risiko alokasi yang terjadi di LAZISMU Cilacap adalah adanya modus penipuan *Ibil Abal* serta risiko penyalahgunaan bantuan kesehatan dan pendidikan. Pengelolaan risiko dilakukan LAZISMU Cilacap secara internal dengan pembuatan LPJ di setiap program penyaluran dan *crosscheck* terintegrasi antara Divisi Keuangan, Divisi Penyaluran, dan Manajer. Sedangkan secara eksternal dengan melakukan pembelian peralatan usaha dan pembayaran langsung ke institusi terkait, tidak memberikan bantuan uang tunai ke mustahik, evaluasi perbaikan atas kendala penyaluran di lapangan, dan wacana audit ke mustahik. Pengelolaan keuangan diperbarui secara eventual saat ada perubahan kebijakan dan perkembangan teknologi. Kontrol dan pemahaman posisi keuangan LAZISMU hanya dilakukan oleh bagian keuangan dan manajer. LAZISMU Cilacap tidak menggunakan *had al-kifayah*, survei dilakukan berdasarkan indikator yang sudah ada.

## B. Implikasi dan Saran

1. Pada pertanyaan wawancara terkait pengelolaan zakat, LAZISMU Cilacap hanya berfokus pada penjelasan terkait penyaluran kepada delapan asnaf. Kondisi ini tentu kurang tepat karena tidak sesuai dengan Pasal 1 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 yang menyebutkan bahwa

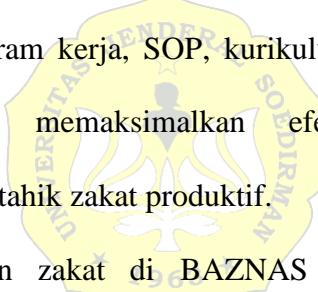
pengelolaan zakat mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunana zakat. Perlu bagi LAZISMU Cilacap untuk memberikan perhatian yang menyeluruh pada setiap aspek pengelolaan zakat.

2. Perlu adanya peningkatan fungsi pengawasan oleh BAZNAS Kabupaten Cilacap kepada setiap LAZ yang ada di Cilacap. Kondisi saat ini, laporan keuangan yang dihimpun dari setiap LAZ masih bersifat formalitas dan hanya digunakan untuk memperbaharui potensi zakat Kabupaten Cilacap. Belum digunakan sebagai data pengawasan kepada pengelolaan zakat disetiap LAZ di Kabupaten Cilacap.
3. Perlu adanya pembinaan BAZNAS dan LAZ di Kabupaten Cilacap oleh Bupati. Kondisi saat ini, belum adanya pembinaan yang dilakukan oleh Bupati Kabupaten Cilacap kepada BAZNAS dan LAZ di Kabupaten Cilacap. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, pembinaan ini meliputi sosialisasi, edukasi, dan fasilitasi.
4. BAZNAS Kabupaten Cilacap hanya berfokus pada kapasitas dan kapabilitas Pimpinan BAZNAS Kabupaten Cilacap tanpa ada intervensi dari pengawas zakat. Pengawas zakat BAZNAS Kabupaten Cilacap tidak terlihat menjalankan fungsinya dalam merekomendasikan alat dan metode yang tepat untuk menangani masalah. Perlu ada peningkatan peran pengawas zakat pada pengelolaan zakat di BAZNAS Kabupaten Cilacap
5. Terdapat perbedaan penyampaiaan antara LAZISMU Cilacap dengan peraturan kepegawaian yang berlaku. Hal ini menjadi salah satu evaluasi

bagi LAZISMU Cilacap untuk meningkatkan pemahaman tata laksana pengelolaan yang sudah ditetapkan.

6. Dewan Penasehat dan Dewan Pengawas yang disebutkan BAZNAS Kabupaten Cilacap tidak ada dalam jabatan di struktur organisasi dan SK Bupati terkait Pengangkatan Pimpinan BAZNAS Kabupaten Cilacap. Perlu adanya pemahaman yang tepat, sehingga dapat memberikan informasi yang tepat kepada publik.
7. Laporan yang diserahkan LAZISMU Cilacap kepada BAZNAS dan Pemda Kabupaten Cilacap kurang sesuai dengan Pasal 29 UU Nomor 23 Tahun 2011 yang seharusnya meliputi pengelolaan zakat. Kondisi saat ini hanya melaporkan terkait laporan keuangan.
8. Pernyataan BAZNAS Kabupaten Cilacap terkait kewenangan Bupati dan pemberian sanksi oleh Bupati kurang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kondisi ini tentu perlu diperbaiki agar tidak memberikan informasi yang salah, sekaligus sebagai bentuk akuntabilitas BAZNAS Kabupaten Cilacap kepada publik.
9. Tidak ada publikasi laporan keuangan di *website* LAZISMU dan BAZNAS Kabupaten Cilacap. Hal ini tentu akan menurunkan transparansi dan akuntabilitas serta menyulitkan publik untuk menjalankan fungsi pengawasan yang diatur dalam Pasal 35 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011.
10. Keterbatasan SDM menjadi kendala utama di BAZNAS maupun LAZISMU Cilacap terkait kurangnya publikasi di sosial media,

keterbaruan informasi di *website* dan pendayagunaan terhadap mustahik produktif. Ketiga hal ini tentu perlu diatasi dengan serius sebagai salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat, khususnya pendayagunaan zakat produktif. Ada beberapa sumberdaya yang bisa dimaksimalkan oleh BAZNAS dan LAZISMU Cilacap untuk mengatasi keterbatasan SDM dan mengatasi ketiga kendala tersebut. BAZNAS Kabupaten Cilacap dapat memaksimalkan efektivitas peran duta zakat, UPZ, relawan, siswa PKL, dan mahasiswa magang. Sedangkan LAZISMU Cilacap dapat memaksimalkan efektivitas peran MPM, kantor layanan, relawan, dan mahasiswa magang.

- 
11. Perlu adanya program kerja, SOP, kurikulum, dan evaluasi rutin yang dilakukan untuk memaksimalkan efektivitas pembinaan dan pemberdayaan mustahik zakat produktif.
  12. Konfirmasi setoran zakat di BAZNAS Kabupaten Cilacap masih menggunakan SMS dengan pulsa yang dibebankan kepada muzaki. Hal ini kurang efektif dan relevan dengan kebiasaan masyarakat saat ini yang sudah beralih menggunakan WhatsApp. Peningkatan teknologi dalam konfirmasi setoran zakat perlu dilakukan untuk meningkatkan relevansi dan kemudahan muzaki memperoleh informasi.
  13. Adanya kemudahan bagi calon mustahik dari Muhammadiyah tanpa standardisasi kriteria tertentu dapat mengarah pada eksklusivitas golongan. Perlu adanya standardisasi yang objektif kepada calon mustahik

dari dalam dan luar lingkungan Muhammadiyah, agar manfaat zakat bisa dirasakan setiap umat Islam dan bukan hanya pada golongan terentu.

### C. Keterbatasan Penelitian

1. Adanya *database* mustahik yang tidak lengkap, menyebabkan peneliti tidak bisa merealisasikan kriteria mustahik yang sebelumnya sudah disiapkan sebagai kriteria informan.
2. Waktu wawancara yang bersamaan dengan pelaksanaan audit keuangan, audit mutu, dan kegiatan Ramadan menyebabkan peneliti kesulitan menentukan tanggal wawancara dengan informan dari pengelola zakat, khususnya bagian keuangan.
3. Tidak adanya publikasi laporan keuangan juga menyulitkan peneliti untuk mengetahui dan memastikan validitas atas klaim pengelolaan keuangan.
4. Penelitian ini hanya melakukan wawancara kepada pengurus BAZNAS dan LAZISMU di tingkat Kabupaten. Diharapkan penelitian selanjutnya bisa melakukan penelitian yang lebih komprehensif dengan melibatkan UPZ dan kantor layanan di tingkat kecamatan, masjid, institusi, dan desa serta melakukan penelitian kepada pengawas zakat.
5. Penelitian ini hanya berfokus pada implementasi pengelolaan zakat dan efektivitas distribusi zakat, khusunya zakat produktif dan mustahik. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menjangkau efektivitas pengumpulan dan sudut pandang muzaki terhadap pengelolaan zakat yang dilakukan.