

STRATEGI SUPERVISI DALAM PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN DAN MANAJEMEN KEUANGAN: STUDI LITERATUR

WICI AAN SAVITRI^{1*}, MEGA AMELIA PRIHATINI HATTA¹, RAHMAT DESMAN KOTO¹, YULIANA², WAKHINUDDIN SIMATUPANG³, WAGINO³

¹Pendidikan Teknologi dan Kejuruan, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Padang

²Departemen Pariwisata, Fakultas Pariwisata dan Perhotelan, Universitas Negeri Padang

³Departemen Teknik Otomotif, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Padang

wiciaan@student.unp.ac.id

Abstract: Educational supervision plays an important role in improving the quality of learning and financial management in educational institutions. This study analyzes effective supervision strategies in these two main aspects through a literature study approach. The study results show that clinical, academic, and technology-based supervision approaches can improve the professionalism of educators and create a conducive learning environment. On the other hand, transparent and accountable financial management, such as through the School Revenue and Expenditure Budget Plan (RAPBS) and the analysis of the benefits of education costs, is a key element in supporting the operational sustainability of educational institutions. The study provides strategic recommendations to integrate innovative supervision approaches with efficient financial management to achieve higher education quality standards.

Keywords: educational supervision, financial management, clinical supervision, educational technology, professional development.

Abstrak: Supervisi pendidikan memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan manajemen keuangan di institusi pendidikan. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis strategi supervisi yang efektif dalam dua aspek utama tersebut melalui pendekatan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan supervisi seperti supervisi klinis, akademik, dan berbasis teknologi dapat meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Di sisi lain, pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel, seperti melalui Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dan analisis manfaat biaya pendidikan, menjadi elemen kunci dalam mendukung keberlanjutan operasional institusi pendidikan. Studi ini memberikan rekomendasi strategis untuk mengintegrasikan pendekatan supervisi yang inovatif dengan manajemen keuangan yang efisien guna mencapai standar mutu pendidikan yang lebih tinggi.

Kata kunci: supervisi pendidikan, manajemen keuangan, supervisi klinis, teknologi pendidikan, pengembangan profesional.

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membangun bangsa yang maju dan sejahtera (Aulia dkk., 2024). Dalam upaya mencapai kualitas pendidikan yang optimal, supervisi pendidikan memiliki peranan yang sangat strategis. Supervisi dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang untuk membantu tenaga pendidik meningkatkan kualitas pembelajaran melalui bimbingan, evaluasi, dan pengembangan profesional (Sari & Asmendri, 2022). Menurut teori supervisi yang dikemukakan oleh Efendi dan Sholeh (2023), supervisi tidak hanya berfokus pada pengawasan administratif, tetapi juga pada peningkatan mutu pendidikan melalui pendekatan yang kolaboratif dan partisipatif. Dalam konteks ini, supervisi menjadi instrumen penting untuk menjamin bahwa tujuan pembelajaran dapat tercapai secara efektif.

Di samping itu, teori sistem dari Ludwig von Bertalanffy (1968) juga relevan dalam memahami supervisi pendidikan, terutama dalam kaitannya dengan pengelolaan keuangan. Pendekatan sistem memandang institusi pendidikan sebagai sebuah sistem yang terdiri atas berbagai elemen yang saling berinteraksi, seperti tenaga pendidik, siswa, staf administrasi, dan sumber daya keuangan (Suryadi dkk., 2024). Supervisi dalam konteks ini bertugas memastikan bahwa semua elemen tersebut bekerja secara harmonis untuk mencapai tujuan bersama (Ahmad dkk., 2023). Hal ini menjadi semakin penting dalam pengelolaan keuangan, di mana transparansi dan efisiensi menjadi prasyarat utama untuk menjaga keberlanjutan operasional institusi pendidikan (Olga dan Nurraihan, 2023).

Namun, pelaksanaan supervisi sering kali menghadapi tantangan yang kompleks. Berdasarkan teori perubahan dari Kurt Lewin (1951), resistensi terhadap perubahan adalah salah satu hambatan utama dalam implementasi supervisi yang efektif (Burnes, 2021). Tenaga pendidik dan staf administrasi sering kali menghadapi kesulitan dalam mengadopsi strategi baru, terutama jika mereka merasa tidak dilibatkan dalam proses tersebut. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan pendekatan supervisi yang berfokus pada kolaborasi dan pemberdayaan, sehingga resistensi dapat diminimalkan dan tujuan supervisi dapat tercapai.

Selain itu, manajemen keuangan yang efektif juga menjadi komponen kunci dalam mendukung keberhasilan supervisi pendidikan. Pengelolaan keuangan yang buruk tidak hanya menghambat operasional institusi, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas pembelajaran. Supervisi keuangan yang transparan dan akuntabel dapat membantu institusi pendidikan memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada, sehingga mendukung proses pembelajaran secara menyeluruh. Dalam konteks ini, pendekatan supervisi berbasis teknologi, seperti penggunaan perangkat lunak manajemen keuangan, dapat menjadi solusi inovatif untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi.

Dengan latar belakang teoritis ini, artikel ini bertujuan untuk memberikan kontribusi melalui kajian literatur tentang strategi supervisi yang dapat diterapkan dalam dua aspek penting tersebut, yaitu peningkatan kualitas pembelajaran dan penguatan manajemen keuangan. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan wawasan tentang bagaimana supervisi dapat menjadi instrumen strategis dalam mencapai akuntabilitas dan efisiensi di institusi pendidikan. Secara khusus, kajian ini akan menjawab beberapa pertanyaan utama, seperti: strategi supervisi apa yang efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran? Bagaimana supervisi dapat mendukung transparansi dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan pendidikan? Serta, faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan supervisi dalam kedua aspek tersebut?. Dengan mengidentifikasi dan menganalisis strategi supervisi yang efektif berdasarkan hasil kajian literatur, artikel ini diharapkan dapat menjadi referensi penting bagi pengambil kebijakan, akademisi, dan praktisi pendidikan. Lebih jauh, temuan ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif untuk mengintegrasikan supervisi dengan teknologi modern, sehingga institusi pendidikan dapat mencapai standar mutu yang lebih tinggi secara berkelanjutan.

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur (*literature review*) untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis informasi yang relevan terkait strategi supervisi dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan manajemen keuangan di institusi pendidikan (Fadilla & Wulandari, 2023; Wagino dkk., 2023). Studi literatur dipilih karena pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali pemahaman yang mendalam dari berbagai perspektif, serta mengidentifikasi pola dan temuan utama dari penelitian sebelumnya (Sugiyono, 2019). Data yang digunakan dalam kajian ini berasal dari berbagai

sumber terpercaya, seperti jurnal ilmiah, buku akademik, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan terkait supervisi pendidikan (Tanzeh dan Arikunto, 2020). Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis dengan memanfaatkan database elektronik, Google Scholar dan Scopus. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi “supervisi pendidikan,” “kualitas pembelajaran,” “manajemen keuangan pendidikan,” serta “strategi supervisi.” Pemilihan literatur dilakukan dengan kriteria inklusi, yaitu 10 artikel atau dokumen yang relevan dengan topik penelitian, dipublikasikan dalam rentang waktu 5 tahun terakhir, dan memiliki kredibilitas akademik yang tinggi. Selain itu, penelitian juga mengecualikan sumber yang tidak relevan atau memiliki tingkat bias yang tinggi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan tematik, di mana fokus analisis diarahkan pada strategi supervisi yang terbukti berhasil dalam literatur. Proses analisis ini melibatkan identifikasi tema utama, penelaahan hubungan antar tema, serta pengintegrasian temuan untuk menghasilkan kesimpulan yang komprehensif. Dalam setiap tahap analisis, validitas data diperiksa dengan membandingkan berbagai sumber untuk memastikan keakuratan dan konsistensi informasi. Metode ini dipilih untuk memberikan gambaran holistik dan mendalam tentang strategi supervisi dalam konteks peningkatan pembelajaran dan manajemen keuangan. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk menyajikan rekomendasi yang didasarkan pada bukti-bukti empiris, sehingga dapat diterapkan secara praktis oleh institusi pendidikan, pengambil kebijakan, dan pihak terkait lainnya (Hamzah, 2021).

C. Hasil dan Pembahasan

Model dan Pendekatan Supervisi. Penelitian dari Wu dkk. (2024), mengidentifikasi tiga mode komunikasi dalam hubungan supervisor dan mahasiswa, yaitu *subordinate mode*, *friend mode*, dan *stranger mode*. Setiap mode memiliki keunggulan dan kelemahan tersendiri. *Subordinate mode*, meskipun menghasilkan keluaran akademik jangka pendek, cenderung membatasi kreativitas mahasiswa. *Friend mode* mendukung diskusi akademik yang setara, meningkatkan moralitas, motivasi, dan keterampilan berpikir kritis mahasiswa. Sementara itu, *stranger mode* memungkinkan pengembangan independensi tetapi sering memperlambat kemajuan akademik karena minimnya arahan langsung. Penelitian ini menekankan pentingnya memilih mode komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan individu untuk mengoptimalkan perkembangan mereka.

Strategi Supervisi dalam Pembelajaran. Kassim dkk. (2025), menyoroti efektivitas lima strategi pembelajaran, yaitu studi kasus, proyek kelompok, bermain peran, integrasi teknologi, dan pembelajaran kooperatif. Strategi seperti bermain peran dan integrasi teknologi secara signifikan meningkatkan hasil pembelajaran. Namun, proyek kelompok menghadapi tantangan seperti partisipasi yang tidak merata. Penelitian ini merekomendasikan pelatihan berkelanjutan bagi guru untuk mengadopsi strategi pengajaran modern, dengan fokus pada interaktivitas dan hasil belajar.

Supervisi Klinis dan Pengembangan Profesional. Supervisi klinis juga diangkat sebagai strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, seperti yang ditunjukkan oleh (Kartini dan Susanti, 2019). Studi kasus di SMPN 3 Pulau Rimau menunjukkan bahwa supervisi klinis melalui tiga tahap pertemuan awal, observasi, dan tindak lanjut—berkontribusi signifikan pada peningkatan profesionalisme guru. Guru yang disupervisi menunjukkan peningkatan kemampuan dalam perencanaan dan evaluasi pembelajaran, serta memperkuat hubungan kolegial antara kepala sekolah dan guru.

Manajemen Keuangan Pendidikan. Manajemen keuangan menjadi komponen penting dalam mendukung keberhasilan pendidikan. Syaifullah (2021), menekankan bahwa Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) memainkan peran kunci dalam pengelolaan dana yang efektif, transparan, dan akuntabel. Dengan

implementasi yang baik, RAPBS mendukung keberlanjutan operasional dan pengembangan pendidikan. Artikel lain oleh Yuspiani dan Hidayat (2022), menggarisbawahi pentingnya analisis manfaat biaya pendidikan dalam pengambilan keputusan investasi, terutama untuk memastikan manfaat jangka panjang dalam peningkatan kualitas hidup masyarakat.

Penggunaan Teknologi dalam Supervisi. Kjær dkk. (2023), menggarisbawahi manfaat pendekatan berbasis teknologi dalam supervisi klinis di pendidikan medis. Dengan mengintegrasikan supervisi jarak jauh, mahasiswa medis dapat belajar mengambil keputusan secara mandiri sambil tetap menjaga keselamatan pasien. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri mahasiswa, tetapi juga memperkaya pengalaman belajar berbasis pasien. Penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan manajerial dan sumber daya tambahan sangat diperlukan untuk memperluas penerapan teknologi dalam supervisi.

Supervisi dan Mutu Pendidikan. Tambunan dkk. (2024), menyoroti peran supervisi pendidikan dalam mendukung kualitas pembelajaran dan pengembangan profesional guru. Supervisi yang efektif dilakukan melalui bimbingan, arahan, dan evaluasi kinerja guru. Studi ini menekankan pentingnya supervisi klinis, akademik, dan manajerial yang terencana untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Dengan supervisi yang berlandaskan prinsip ilmiah, demokratis, dan kooperatif, kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan secara signifikan.

Pendidikan Keuangan dan Konsumsi Bertanggung Jawab. Gallardo-Vázquez dkk. (2024), membahas hubungan antara pendidikan keuangan (FE) dan kebiasaan konsumsi mahasiswa. Temuan menunjukkan bahwa meskipun atribut keuangan seperti tabungan dan pengeluaran diakui penting, penerapan praktisnya masih kurang optimal. Penelitian ini merekomendasikan pendekatan pendidikan keuangan berkelanjutan yang menekankan penguatan pengambilan keputusan keuangan yang bijak untuk membangun kebiasaan konsumsi bertanggung jawab.

Dapat disimpulkan bahwasannya, supervisi pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan manajemen keuangan di institusi pendidikan. Studi ini menunjukkan bahwa supervisi yang efektif tidak hanya berfokus pada pengawasan administratif, tetapi juga melibatkan pendekatan kolaboratif seperti supervisi klinis, supervisi akademik, dan penggunaan teknologi. Pendekatan-pendekatan ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan individu, baik bagi tenaga pendidik maupun mahasiswa, sehingga dapat menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Sebagai contoh, supervisi klinis yang dijelaskan oleh Kartini dan Susanti (2019), berkontribusi signifikan terhadap pengembangan profesional guru melalui observasi terstruktur dan dialog kolegial. Sementara itu, penerapan teknologi dalam supervisi, seperti yang diungkapkan oleh Kjær dkk. (2023), menunjukkan potensi besar dalam mendukung pengambilan keputusan mandiri oleh mahasiswa sekaligus menjaga keselamatan dan kualitas pembelajaran.

Selain itu, pengelolaan keuangan yang efektif juga menjadi elemen kunci dalam mendukung keberhasilan supervisi dan pencapaian tujuan pendidikan. Studi oleh Syaifullah (2021) serta Yuspiani dan Hidayat (2022), menyoroti pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana pendidikan, seperti melalui Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) dan analisis manfaat biaya pendidikan. Penekanan pada pengelolaan keuangan yang strategis membantu institusi pendidikan tidak hanya mempertahankan keberlanjutan operasional, tetapi juga meningkatkan hasil pembelajaran. Temuan ini memperlihatkan bahwa supervisi dan manajemen keuangan saling melengkapi dalam menciptakan sistem pendidikan yang efisien, di mana perencanaan keuangan yang baik mendukung pelaksanaan supervisi yang berkualitas.

Implikasi dari studi ini menunjukkan bahwa strategi supervisi harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik institusi dan individu. Sebagai contoh, pendekatan supervisi yang personal seperti *friend mode* Wu dkk. (2024), efektif dalam meningkatkan motivasi dan moralitas, sementara supervisi berbasis teknologi memungkinkan fleksibilitas yang lebih besar. Dalam konteks pembelajaran, strategi seperti bermain peran dan integrasi teknologi Kassim dkk. (2025), dapat mengoptimalkan hasil pembelajaran siswa. Namun, penting juga untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung, seperti yang disarankan oleh Millington dkk. (2024), di mana supervisi klinis menjadi prioritas untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kerja. Dengan menggabungkan berbagai strategi supervisi dan manajemen keuangan yang telah terbukti efektif, institusi pendidikan dapat mencapai standar mutu yang lebih tinggi secara berkelanjutan.

D. Penutup

Supervisi pendidikan memiliki peran sentral dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan manajemen keuangan di institusi pendidikan. Studi literatur ini menyoroti bahwa pendekatan supervisi yang efektif, seperti supervisi klinis, supervisi akademik, dan penggunaan teknologi, dapat meningkatkan profesionalisme guru, mendukung pengambilan keputusan mandiri, dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang lebih kondusif. Selain itu, manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel, seperti melalui RAPBS dan analisis manfaat biaya pendidikan, menjadi fondasi penting dalam mendukung keberlanjutan operasional institusi dan pencapaian hasil pembelajaran yang optimal. Dengan kombinasi strategi supervisi yang tepat dan pengelolaan keuangan yang efisien, institusi pendidikan dapat mencapai standar mutu yang lebih tinggi secara berkelanjutan. Upaya dalam peningkatan efektivitas supervisi dan manajemen keuangan, institusi pendidikan disarankan untuk menerapkan pendekatan yang terintegrasi antara supervisi berbasis teknologi dan pelatihan berbasis praktik bagi tenaga pendidik. Selain itu, penting untuk memperkuat budaya kerja yang mendukung supervisi klinis secara berkala guna meningkatkan kompetensi dan profesionalisme guru. Di sisi lain, manajemen keuangan memerlukan perencanaan strategis yang melibatkan semua pemangku kepentingan untuk memastikan efisiensi penggunaan dana dan pengelolaan yang transparan. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan institusi pendidikan dapat menghadapi tantangan yang ada dan mencapai tujuan pendidikan nasional secara efektif.

Daftar Pustaka

- Ahmad, D. Z., Gunawan, A., Suryana, A., Suherni, E. S., & Mulyani, S. (2023). Pelaksanaan Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Studia Manageria*, 5(2), Article 2.
- Aulia, S., Saraswati, N. D., Hikmawati, L. C., Illahi, A. I. karunia, & Puspita, A. M. I. (2024). Pendidikan Berkualitas untuk Semua: Mewujudkan Hak Asasi Manusia di Bidang Pendidikan. *MERDEKA: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(5), 307–315. <https://doi.org/10.62017/merdeka.v1i5.1280>
- Burnes, B. (2021). Lewin, Kurt (1890–1947): The Practical Theorist. Dalam D. B. Szabla (Ed.), *The Palgrave Handbook of Organizational Change Thinkers* (hlm. 937–950). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-38324-4_13
- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.59373/academicus.v2i2.25>
- Fadilla, A. R., & Wulandari, P. A. (2023). Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data. *MITITA JURNAL PENELITIAN*, 1(3), Article 3.

- Gallardo-Vázquez, D., Miralles-Quirós, J. L., & Miralles-Quirós, M. M. (2024). Financial education and responsible consumption in undergraduate management students. *The International Journal of Management Education*, 22(3), 101071. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101071>
- Hamzah, A. (2021). *Metode Penelitian & Pengembangan (Research & Development) Uji Produk Kuantitatif dan Kualitatif Proses dan Hasil Dilengkapi Contoh Proposal Pengembangan Desain Uji Kualitatif dan Kuantitatif*. CV Literasi Nusantara Abad.
- Kartini, K., & Susanti, S. (2019). Supervisi Klinis oleh Kepala Sekolah Terhadap Kualitas Pembelajaran. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i2.2905>
- Kassim, M. A., Marfo, S., & Abu, K. (2025). Assessing the impact of five teaching strategies on the academic performance of senior high school students in financial accounting: A case study in Wa. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101259. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101259>
- Kjær, L. B., Nielsen, K.-J. S., Christensen, M. K., & Strand, P. (2023). Patient-centred learning in practice. A mixed methods study of supervision and learning in student clinics. *Patient Education and Counseling*, 112, 107717. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2023.107717>
- Millington, P. M., Snaith, B., Edwards, L., & Carus, C. A. (2024). Factors that influence the quality of the clinical supervision experience in a first contact physiotherapy (FCP) role—The perspectives of supervisors and supervisees – A qualitative analysis. *Musculoskeletal Science and Practice*, 70, 102921. <https://doi.org/10.1016/j.msksp.2024.102921>
- Olga, L., & Nurraihan, F. (2023). Manajemen Finansial dalam Konteks Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 9(1), Article 1. https://doi.org/10.47329/jurnal_mbe.v9i1.1157
- Sari, D. R., & Asmendri, A. (2022). Peran Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal on Education*, 5(1), Article 1.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suryadi, F., Pasaribu, M. H., Siahaan, A. D., Sabri, A., & Lubis, Y. (2024). Peran Manajemen Pendidikan dalam Mewujudkan Sekolah Berkualitas. *Inspirasi Dunia: Jurnal Riset Pendidikan Dan Bahasa*, 3(4), Article 4. <https://doi.org/10.58192/insdun.v3i4.2617>
- Syaifullah, M. S. (2021). Manajemen Keuangan Pendidikan. *Scolae: Journal of Pedagogy*, 4(1). ejurnal.stkipdamsel.ac.id/index.php/scl/article/download/86/88
- Tambunan, A. M., Siregar, F. S. R., & Gaol, K. L. (2024). Supervisi Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 3(02), Article 02. <https://doi.org/10.70294/juperan.v3i02.469>
- Tanzeh, A., & Arikunto, S. (2020). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 43, 22–34.
- Wagino, W., Maksum, H., Purwanto, W., Krismadinata, K., Suhendar, S., & Koto, R. D. (2023). Exploring the Full Potential of Collaborative Learning and E-Learning Environments in Universities: A Systematic Review. *TEM Journal*, 1772–1785. <https://doi.org/10.18421/TEM123-60>
- Wu, S., Oubibi, M., & Bao, K. (2024). How supervisors affect students' academic gains and research ability: An investigation through a qualitative study. *Heliyon*, 10(10).
- Yuspiani, & Hidayat, M. (2022). Manajemen Keuangan Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1), Article 1. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v6i1.27545>