

**TESIS**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH  
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**



**OLEH :**

**JOHANIS DOMINGGUS KALE**

**NIM : 811212001MM**

**KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA  
KUPANG  
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH  
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR**

Oleh :

Nama : Johanis Domingus Kale  
NIM : 811212001MM

Disetujui Oleh :

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

  
Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si  
NIDN : 08 181161 01

  
P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA  
NIDN : 08 260476 03

Mengesahkan.

Ketua Program Studi

  
P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA  
NIDN : 08 260476 03

LEMBAR PERSETUJUAN

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
DISIPLIN KERJA YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA BIRO ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH  
PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR

Disiapkan dan disusun oleh

**JOHANIS DOMINGGUS KALE**

**NIM : 811212001MM**

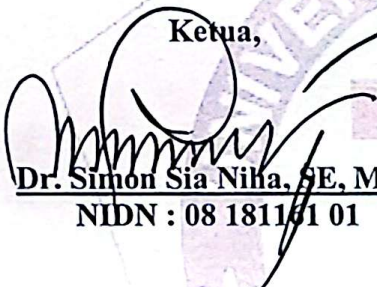
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pada Tanggal,  
dan dinyatakan **LULUS**

Desember 2025

Dewan Penguji

Ketua,

Sekretaris,

  
**Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si**

**NIDN : 08 181161 01**

  
**P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA**

**NIDN : 08 260476 03**

Anggota:

1. Dr, Henny A. Manafe, SE., MM

2. Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si

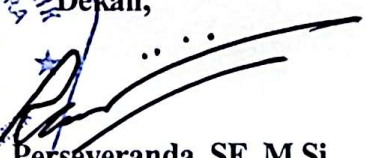
3. Dr. Simon Sia Niha, S.E., M.Si

Kupang, Desember 2025

Mengesahkan

Dekan,

Ketua Program Studi,

  
**Dr. M. E. Perseveranda, SE, M.Si**

**NIDN : 08 190667 03**

  
**P. Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA**

**NIDN : 08 260476 03**



## SERTIFIKASI

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Johanis Dominggus Kale  
NIM : 811212001MM  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur

Menyatakan bahwa tesis yang saaya susun dan ajukan adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, atau pada program studi yang sama atau lainnya di Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya ada pada diri saya.

Kupang, Desember 2025



Johanis Dominggus Kale

**MOTTO**

**“TUHAN adalah Gembalaku,  
takkan kekurangan aku”**

**(Mazmur 23 : 1)**

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. Orang Tua Terkasih : Bapa Nikolas Kale, Alm., dan Mama Juliana Kale Lobo
2. Mertua Terkasih : Bapa Agustaf S. H. Radjah, Alm. dan Mama Amrah E. Pellondou P.
3. Istri Tercinta: : Joice Yuliza Agustaf
4. Anak Terkasih : Ester Juliana Vanessa Kale
5. Saudara, Ipar dan Ponakan ter kasih : Adriana Kale, Ans Fanu, Alm. Frids Kale, Dewi Soehartono, Rolly Kale, Anton Meok, Lastri Agustaf, Junus Hauteas, Ferdy Agustaf, Maria Dunga, Deni Fanu, Titi Fanu, Daril Meok, Danilo Meok, Edward Agustaf, Meyra Agustaf, Elvano Hauteas.
6. Rekan seperjuangan MM 37 Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
7. Almamater : Universitas Katolik Widya Mandira Kupang

## ABSTRAK

Tesis berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur”** ditulis oleh Johanis Dominggus Kale, NIM: 811 212 001MM, dibimbing oleh Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si dan P. Dr. Paskalis Seran, SVD., Dipl Theol, MBA.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis gambaran Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai serta untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai dan bagaimana Motivasi Kerja memediasi Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial menggunakan SEM PLS dengan Sampel dan Populasi sebanyak 38 orang Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil uji Analisis Deskriptif menunjukkan bahwa Gambaran tentang Kepemimpinan berada dalam katagori Baik (79,68), Disiplin Kerja katagori baik (72,24), Kinerja Pegawai juga baik (75,79), Motivasi Kerja (74,42) adalah baik sedangkan Lingkungan Kerja (56,32) adalah cukup baik, sehingga Hipotesis 1 ditolak. Hasil Uji Analisis Statistik Inferensial menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan, variabel lingkungan kerja, variabel Disiplin Kerja terhadap Variabel Motivasi Kerja. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan dan Variabel Motivasi Kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Namun berbeda dengan Lingkungan Kerja ternyata tidak berpengaruh signifikan pada Kinerja Pegawai dan Disiplin Kerja juga memberikan hasil negatif dan tidak signifikan pada Kinerja Pegawai. Tetapi ketika Motivasi Kerja Hadir sebagai Mediator maka Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja pada Kinerja Pegawai menjadi Positif dan Signifikan.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

## ABSTRACT

The thesis entitled "**The Influence of Leadership, Work Environment, and Work Discipline Mediated by Work Motivation on Employee Performance at the Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur**" was written by Johanis Dominggus Kale, NIM : 811 212 001MM, guided by Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si, and P. Dr. Paskalis Seran, SVD., Dipl Theol, MBA.

This study aims to examine and analyze the relationship between Leadership, Work Environment, Work Discipline, Work Motivation, and Employee Performance. It also aims to determine the influence of Leadership, Work Environment, and Work Discipline on Work Motivation and Employee Performance. It also examines how Work Motivation mediates the relationship between Leadership, Work Environment, and Work Discipline on Employee Performance at the Organizational Bureau of the Regional Secretariat of East Nusa Tenggara Province.

The methods used in this study were Descriptive Analysis and Inferential Statistical Analysis using SEM PLS with a sample and population of 38 employees at the Organizational Bureau of the Regional Secretariat of East Nusa Tenggara Province.

The results of the Descriptive Analysis test show that the Description of Leadership is in the Good category (79.68), Work Discipline is in the good category (72.24), Employee Performance is also good (75.79), Work Motivation (74.42) is good while the Work Environment (56.32) is quite good, so that Hypothesis 1 is rejected. The results of the Inferential Statistical Analysis Test show that there is a positive and significant influence between the Leadership variable, the work environment variable, the Work Discipline variable on the Work Motivation Variable. There is a positive and significant influence between the leadership variable and the Work Motivation Variable on the employee performance variable. However, in contrast to the Work Environment, it turns out that it has no significant effect on Employee Performance and Work Discipline also gives negative and insignificant results on Employee Performance. But when Work Motivation is Present as a Mediator, the Relationship between Leadership, Work Environment and Work Discipline on Employee Performance becomes Positive and Significant.

**Keywords:** Leadership, Work Environment, Work Discipline, Work Motivation, and Employee Performance



## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa sehingga atas karunia-Nya sehingga tesis dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur” dapat diselesaikan dengan baik.

Menyadari begitu banyak kasih, dukungan, bimbingan, serta buah pikiran cemerlang dari berbagai pihak, dengan segala kerendahan hati disampaikan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada:

1. Pater Dr. Stefanus Lio, SVD., S.Fil., MA., selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi di Universitas Katolik Widya Mandira Kupang;
2. Dr. M. E. Perseveranda, SE., M. Si selaku Dekan pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan izin untuk dilakukan penelitian dalam rangka penyusunan tesis ini;
3. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen dan Ibu Dr. Henny A. Manafe, SE., MM selaku Sekretaris yang telah dengan sabar mengingatkan, memberikan petunjuk dan arahan untuk mempercepat proses penyelesaian tesis;
4. Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama yang penuh kesabaran mengingatkan, memberikan motivasi dan petunjuk selama proses penyusunan tesis ini;

5. Pater Dr. Paskalis Seran, SVD, Dipl Theol, M.BA selaku Dosen Pembimbing Anggota yang senantiasa membimbing dengan sabar, memberikan petunjuk, dan motivasi selama proses penyusunan tesis, seminar proposal, seminar hasil, ujian tesis, sampai dengan proses revisi tesis;
6. Dr. Henny A. Manafe, SE., MM., selaku Dosen Penguji I dan Dr. M. E. Perseveranda, SE., M.Si, selaku Dosen Penguji II atas saran, koreksi dan motivasi yang diberikan sejak proses seminar proposal sampai dengan ujian tesis, sehingga tesis ini dapat disusun dengan baik;
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali dengan pengetahuan yang berharga;
8. Para pegawai Tata Usaha Program Studi Magister Manajemen yang selalu membantu dalam penyelesaian administrasi dan setia memberikan informasi terkait perkuliahan;
9. Kepala Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi NTT, Para Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Biro, beserta Keluarga Besar Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi NTT. Khususnya buat teman-teman yang berpartisipasi langsung dalam mendukung terselesaikannya tesis ini, Pak Indra Balukh, Ibu Gradiana Bili, Ibu Sherly Bilik, Pak Randy dan Pak Eto;
10. Orang Tua terkasih Nene Tali dan Oma Meang, Isteri tercinta Joice Agustaf serta anak semata wayang, Ester Kale, juga buat Saudara dan Ipar yang dengan penuh kasih dan sabar memberikan doa, perhatian sekaligus semangat untuk menyelesaikan seluruh proses perkuliahan sampai dengan penyusunan tesis;

11. Rekan-rekan Angkatan 37 Program Magister Manajemen untuk motivasi dan kebersamaan dalam menyelesaikan pendidikan di Program Studi Magister Manajemen;
12. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan ini.

Terima kasih atas bantuan doa dan bimbingan yang telah diterima selama ini, semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan RahmatNya kepada kita semua. Akhir kata semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca sekalian.

Kupang,        Desember 2025

P e n u l i s

## DAFTAR ISI

|                                                                                                             | Halaman     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL.....</b>                                                                                   | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>                                                                             | <b>ii</b>   |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>                                                                             | <b>iii</b>  |
| <b>SERTIFIKASI .....</b>                                                                                    | <b>iv</b>   |
| <b>MOTTO.....</b>                                                                                           | <b>v</b>    |
| <b>PERSEMBAHAN .....</b>                                                                                    | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK.....</b>                                                                                         | <b>vii</b>  |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                                                       | <b>viii</b> |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                                                                 | <b>ix</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                                                     | <b>xii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                                                   | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                                                                  | <b>xv</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                                                                | <b>xvi</b>  |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>                                                                             | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang Masalah .....                                                                           | 1           |
| 1.2. Perumusan Masalah Penelitian.....                                                                      | 14          |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....                                                                                 | 15          |
| 1.4. Manfaat Penelitian.....                                                                                | 16          |
| <b>BAB II. TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS 18</b>                                           |             |
| 2.1. Tinjauan Teoritis.....                                                                                 | 18          |
| 2.1.1. Konsep Sumber Daya Manusia .....                                                                     | 18          |
| 2.1.2. Konsep Kinerja Pegawai. ....                                                                         | 20          |
| 2.1.3. Konsep Motivasi Kerja.....                                                                           | 31          |
| 2.1.4. Konsep Kepemimpinan .....                                                                            | 35          |
| 2.1.5. Konsep Lingkungan Kerja .....                                                                        | 46          |
| 2.1.6. Konsep Disiplin Kerja .....                                                                          | 51          |
| 2.2. Penelitian Sebelumnya .....                                                                            | 57          |
| 2.3. Kerangka Pemikiran .....                                                                               | 60          |
| 2.4. Hipotesis .....                                                                                        | 61          |
| 2.4.1. Gambaran kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja,<br>motivasi kerja dan kinerja pegawai ..... | 61          |
| 2.4.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pegawai .....                                          | 62          |
| 2.4.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai .....                                      | 63          |
| 2.4.4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai.....                                         | 63          |

|                                                                                                                                    |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.4.5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai .....                                                                        | 64         |
| 2.4.6. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai .....                                                                    | 64         |
| 2.4.7. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai.....                                                                       | 64         |
| 2.4.8. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai.....                                                                       | 65         |
| 2.4.9. Pengaruh Motivasi Kerja dalam memediasi kepemimpinan,<br>lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai ..... | 65         |
| <b>BAB III. METODE PENELITIAN.....</b>                                                                                             | <b>66</b>  |
| 3.1. Jenis Penelitian .....                                                                                                        | 66         |
| 3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....                                                                                              | 66         |
| 3.3. Populasi dan Sampel.....                                                                                                      | 66         |
| 3.4. Identifikasi Variabel .....                                                                                                   | 67         |
| 3.5. Definisi Operasional Variabel .....                                                                                           | 68         |
| 3.6. Jenis Data.....                                                                                                               | 70         |
| 3.6.1. Jenis Data Menurut Sifat .....                                                                                              | 70         |
| 3.6.2. Jenis Data Menurut Sumber.....                                                                                              | 70         |
| 3.7. Teknik Pengumpulan Data. ....                                                                                                 | 71         |
| 3.8. Teknik Analisis Data .....                                                                                                    | 72         |
| 3.8.1. Analisis Statistik Deskriptif .....                                                                                         | 73         |
| 3.8.2. Analisis Statistik Inferensial.....                                                                                         | 74         |
| <b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>                                                                               | <b>78</b>  |
| 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....                                                                                           | 78         |
| 4.1.1. Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi .....                                                                       | 78         |
| 4.1.2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran .....                                                                                        | 79         |
| 4.1.3 Struktur Organisasi.....                                                                                                     | 80         |
| 4.1.4. Sumber Daya Manusia .....                                                                                                   | 81         |
| 4.1.5. Karakteristik Responden .....                                                                                               | 83         |
| 4.2. Hasil Penelitian.....                                                                                                         | 86         |
| 4.2.1. Analisis Deskriptif.....                                                                                                    | 86         |
| 4.2.2. Analisis Statistik Inferensial.....                                                                                         | 94         |
| 4.3. Pembahasan .....                                                                                                              | 109        |
| 4.3.1. Pengaruh Langsung .....                                                                                                     | 109        |
| 4.3.2. Pengaruh Tidak Langsung.....                                                                                                | 120        |
| <b>BAB V. PENUTUP .....</b>                                                                                                        | <b>135</b> |
| 5.1. Kesimpulan.....                                                                                                               | 135        |
| 5.2. Saran .....                                                                                                                   | 138        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                                                                                                        | <b>139</b> |



## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                       | Halaman |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Table 1.1. Realisasi Kinerja dan Anggaran Biro Organisasi Sekretariat Daerah<br>Provinsi Nusa Tenggara Timur .....                    | 5       |
| Table 1.2. Inventaris Barang Milik Daerah Biro Organisasi Sekretariat Daerah<br>Provinsi Nusa Tenggara Timur Per Bagian.....          | 10      |
| Tabel 1.3. Rekapitulasi Tingkat Kehadiran PNS .....                                                                                   | 11      |
| Table 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu .....                                                                                          | 57      |
| Table 3.1. Variabel Penelitian, Indikator dan Nomor Item.....                                                                         | 69      |
| Tabel 3.2. Pencapaian Skor Maksimum Untuk Persepsi Responden.....                                                                     | 73      |
| Tabel 4.1. Komposisi Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....                                                                        | 84      |
| Tabel 4.2. Komposisi Responden berdasarkan Kelompok Umur .....                                                                        | 84      |
| Tabel 4.3. Komposisi Responden berdasarkan Masa Kerja.....                                                                            | 85      |
| Tabel 4.4. Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai .....                                                                                  | 87      |
| Tabel 4.5. Analisis Deskriptif Motivasi Kerja .....                                                                                   | 88      |
| Tabel 4.6. Analisis Deskriptif Kepemimpinan.....                                                                                      | 90      |
| Tabel 4.7. Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja .....                                                                                 | 92      |
| Tabel 4.8. Analisis Deskriptif Disiplin Kerja.....                                                                                    | 93      |
| Tabel 4.9a. <i>Outer Loading</i> .....                                                                                                | 96      |
| Tabel 4.9b. Hasil AVE Uji Convergen Validity .....                                                                                    | 97      |
| Tabel 4.10. Nilai <i>Cross Loading</i> .....                                                                                          | 98      |
| Tabel 4.11. Hasil Uji Reabilitas .....                                                                                                | 100     |
| Tabel 4.12. Data R. Square Adjusted .....                                                                                             | 101     |
| Tabel 4.13. Data Uji Hipotesis .....                                                                                                  | 102     |
| Tabel 4.14. Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Biro<br>Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur ..... | 107     |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                                        | Halaman |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....                                                                                                    | 60      |
| Gambar 3.1. Model Variabel Laten.....                                                                                                  | 75      |
| Gambar 4.1. Bagan Struktur Biro Organisasi .....                                                                                       | 81      |
| Gambar 4.2. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Biro Organisasi Sekretariat Daerah<br>Provinsi Nusa Tenggara Timur berdasarkan Golongan.....   | 82      |
| Gambar 4.3. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Biro Organisasi Sekretariat Daerah<br>Provinsi Nusa Tenggara Timur berdasarkan Jabatan.....    | 82      |
| Gambar 4.4. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Biro Organisasi Sekretariat Daerah<br>Provinsi Nusa Tenggara Timur berdasarkan Pendidikan..... | 83      |
| Tabel 4.5. Model Struktural .....                                                                                                      | 94      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                    | Halaman |
|------------------------------------|---------|
| Lampiran 1. Kuisisioner .....      | 143     |
| Lampiran 2. Data Hasil Olahan..... | 147     |