

### *Abstract*

*This study investigates the influence of ambidextrous leadership on employees' readiness for change within the context of Indonesian startups. Specifically, it examines the mediating role of work passion and the moderating role of perceived organizational support (POS) in this relationship. Drawing on paradox theory and affective events theory, the research conceptualizes ambidextrous leadership as a dynamic capability that balances exploration and exploitation, fostering both structure and autonomy in the workplace. A cross-sectional survey was conducted among 360 employees from mature Indonesian startup companies. Data were collected using standardized and validated instruments and analyzed through PROCESS Macro (Model 4 and Model 14) to test mediation and moderated mediation effects. The results reveal that ambidextrous leadership has a significant positive impact on employees' readiness for change. This relationship is partially mediated by work passion, suggesting that leaders who exhibit ambidextrous behaviors can stimulate employees' emotional and motivational engagement, thereby enhancing their openness to change. Furthermore, the moderated mediation analysis shows that high levels of perceived organizational support weaken the indirect effect, indicating that when employees feel supported by their organization, the role of work passion becomes less central but still relevant in facilitating change readiness. These findings offer both theoretical and practical contributions. Theoretically, the study enriches leadership and organizational change literature by integrating cognitive, affective, and contextual dimensions. Practically, it underscores the need for leadership development programs that foster ambidextrous capabilities and for organizational initiatives that promote a supportive climate. Such strategies are essential for sustaining agility, innovation, and resilience in startup environments marked by rapid and continuous change.*

**Keywords: Ambidextrous Leadership; Work Passion; Readiness for Change; Perceived Organizational Support; Indonesian Startups**

## Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan *ambidextrous* terhadap kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan, khususnya dalam konteks startup di Indonesia. Secara khusus, penelitian ini mengeksplorasi peran mediasi dari gairah kerja serta peran moderasi dari dukungan organisasi persepsian (*perceived organizational support/POS*) dalam hubungan tersebut. Berdasarkan teori paradoks dan teori peristiwa afektif, kepemimpinan *ambidextrous* dikonseptualisasikan sebagai kapabilitas dinamis yang mampu menyeimbangkan antara eksplorasi dan eksploitasi, sehingga menciptakan keseimbangan antara struktur dan otonomi di lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei lintas-seksi terhadap 360 karyawan dari perusahaan startup Indonesia yang telah memasuki tahap pertumbuhan matang. Data dikumpulkan menggunakan instrumen yang telah terstandarisasi dan tervalidasi, kemudian dianalisis dengan menggunakan PROCESS Macro (Model 4 dan Model 14) untuk menguji efek mediasi dan mediasi termoderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif secara signifikan terhadap kesiapan karyawan untuk menghadapi perubahan. Hubungan ini dimediasi secara parsial oleh gairah kerja, yang mengindikasikan bahwa pemimpin yang menunjukkan perilaku *ambidextrous* mampu meningkatkan keterlibatan emosional dan motivasional karyawan, sehingga mendorong keterbukaan mereka terhadap perubahan. Selain itu, analisis mediasi termoderasi mengungkapkan bahwa tingkat dukungan organisasi persepsian yang tinggi dapat melemahkan pengaruh tidak langsung tersebut, yang berarti bahwa ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, peran gairah kerja menjadi kurang dominan, namun tetap relevan dalam mendorong kesiapan terhadap perubahan. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan dan perubahan organisasi dengan mengintegrasikan dimensi kognitif, afektif, dan kontekstual. Secara praktis, hasil studi ini menekankan pentingnya program pengembangan kepemimpinan yang mendorong kesiapan karyawan untuk menghadapi perubahan, serta inisiatif organisasi dalam membangun iklim kerja yang suportif. Strategi-strategi tersebut penting untuk menjaga kelincahan, inovasi, dan ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan yang cepat dan berkelanjutan di lingkungan startup.

**Kata kunci: Kepemimpinan *Ambidextrous*; Gairah Kerja; Kesiapan untuk Berubah; Persepsi Dukungan Organisasi; Startup Indonesia**